



MEDIOBANCA

## **Relazione sulla remunerazione all'Assemblea dei Soci del 28 ottobre 2013**

Signori Azionisti,

Vi abbiamo convocato per:

- A) riferirvi sull'applicazione delle Politiche di remunerazione nell'esercizio concluso al 30 giugno 2013
- B) sottoporre alla Vostra approvazione le nuove Politiche di remunerazione del Gruppo Mediobanca, approvate dal Consiglio di Amministrazione del 17 settembre scorso.

Nel corso dell'esercizio gli organi sociali di Mediobanca hanno continuato a dedicare particolare attenzione al tema delle remunerazioni anche alla luce dei nuovi documenti pubblicati dalle Autorità di Vigilanza. In particolare il 16 aprile 2013 il Parlamento Europeo ha approvato il testo della Direttiva e del Regolamento CRR / CRDIV in via di trasposizione nelle normative nazionali. L'entrata in vigore è prevista per il 1 gennaio 2014. Fra le previsioni contenute in tale normativa, si segnala l'introduzione di tetti massimi alla componente variabile per coloro che rientrano nel perimetro del "personale più rilevante". Inoltre Banca d'Italia, con comunicazione del 14 marzo 2013 ha segnalato le modalità di gestione della componente variabile per l'esercizio alla luce del difficile contesto economico finanziario, coerentemente con i criteri di prudenza e attenzione stabiliti negli anni precedenti.

Come previsto dalla normativa vigente, la presente Relazione recepisce gli obblighi di informativa di Banca d'Italia e Consob.



## Sezione 1

### A) Politiche di remunerazione del personale per l'esercizio 2012/2013

#### a) Determinazione del bonus pool e sua ripartizione con metriche risk adjusted e basate su risultati sostenibili nel tempo

La parte variabile della retribuzione da assegnare annualmente alle risorse di Mediobanca, che per responsabilità, ruolo o livello retributivo hanno o possono avere impatto rilevante sul profilo di rischio dell'Istituto, ossia il "personale più rilevante" come definito dalle Disposizioni di Banca d'Italia<sup>1</sup>, costituisce il c.d. "bonus pool". La sua erogazione è prevista solo a superamento di una serie di condizioni ("gate") individuate dai seguenti indicatori:

- ◆ Profitto Economico della Divisione CIB positivo<sup>2</sup>;
- ◆ Bilancio consolidato in Utile;
- ◆ presenza di un Core Tier 1 Ratio superiore alla soglia regolamentare;
- ◆ rispetto di un adeguato livello di "Liquidity coverage ratio"<sup>3</sup>

Esso inoltre viene determinato tenuto conto anche di:

- ◆ altri aspetti quantitativi: risultati rispetto agli obiettivi di budget, andamento rispetto alle performance storiche;
- ◆ valutazioni qualitative: la distribuibilità di un dividendo, il posizionamento e la quota di mercato di Mediobanca, la valutazione dell'andamento borsistico del titolo, i valori di cost/income e di compensation/income per valutarne la sostenibilità nel tempo, la fidelizzazione dei top performer e la retention delle risorse chiave, oltre alla necessità di inserire nuove professionalità.

L'Amministratore Delegato alloca il bonus pool complessivo alle singole aree di business sulla base di un modello che utilizza come metrica di riferimento il Profitto Economico, mentre l'assegnazione individuale avviene in base ad una valutazione complessiva della performance quantitativa e qualitativa personale, con particolare attenzione alle tematiche reputazionali e di compliance.

L'andamento della Divisione Corporate e Investment Banking (escluse le voci relative a partecipazioni e leasing) al 30 giugno scorso evidenzia:

---

<sup>1</sup> Si tratta di 109 unità di Mediobanca rispetto alle 125 dello scorso esercizio

<sup>2</sup> Il Profitto Economico (PE) è rappresentato dal risultato della Divisione Corporate e Investment Banking (CIB) con esclusione dell'apporto del leasing e degli investimenti equity di pertinenza della Divisione (partecipazioni e azioni disponibili per la vendita), rettificato del costo del capitale (regolamentare) richiesto per svolgere tale attività. Misura pertanto l'extra profitto creato una volta remunerato il capitale, il cui costo è calcolato sulla base del tasso risk free a medio lungo termine, aumentato di premi al rischio generico e specifico. La metrica del Profitto Economico è stata scelta per tener conto, come richiesto dalle Autorità di Vigilanza, dei rischi attuali e potenziali e della sostenibilità dei risultati nel tempo.

<sup>3</sup> Esso coincide con il "liquidity coverage ratio", indicatore di liquidità a breve termine, determinato dal rapporto fra l'ammontare di titoli di ottima liquidità (c.d. "counterbalance capacity") rappresentati sostanzialmente da Titoli di Stato core Europe e il saldo di deflussi netti dei successivi 30 giorni, calcolato con alcune ipotesi di stress sulle poste a vista. Tale indicatore si ritiene adeguato se superiore al 100%, cioè l'ammontare della counterbalance capacity deve eccedere i deflussi netti attesi. In alternativa, potrà essere utilizzato un altro indicatore meglio rappresentativo della liquidità del Gruppo.



## MEDIOBANCA

- ◆ contrazione dei ricavi che riflettono la volatilità dei mercati (trading -35%), l'andamento dei tassi di mercato e della domanda di credito, la prudente politica di gestione della liquidità da parte della Capogruppo (Margine di interesse -22% ancorché in ripresa nell'ultimo trimestre);
- ◆ costi del lavoro (-5%) e costi amministrativi in calo;
- ◆ rettifiche su crediti in aumento del 12% per il deterioramento del profilo di rischio;
- ◆ utili di portafoglio per 48 milioni (contro svalutazioni per 156 milioni lo scorso esercizio);
- ◆ una contenuta riduzione del risultato lordo (da 290 a 271 milioni).

A livello di Gruppo si segnalano:

- ◆ una flessione dei ricavi bancari nell'ordine del 12% che riflette la volatilità dell'attività di negoziazione(-37%) e il rallentamento dell'investment banking, compensati dalla buona tenuta del retail;
- ◆ controllo dei costi (-4% che si somma al -5% del 2012);
- ◆ rettifiche su crediti che scontano il peggioramento del merito di credito di imprese e famiglie;
- ◆ risultato dell'attività bancaria ordinaria in calo del 40%;
- ◆ contribuzione ancora negativa delle partecipazioni e altre voci (circa 370 mln tra svalutazioni, rettifiche e perdite da PI) in linea con il dato 2012.

Per l'esercizio al 30 giugno 2013 risultano verificati:

- ◆ il profitto economico del CIB pari a circa € 137 milioni, in riduzione del 20% rispetto allo scorso anno;
- ◆ il Core Tier 1 all'11,7% (in miglioramento rispetto all'11,5% del 2012);
- ◆ il Liquidity ratio al 115%, al netto delle operazioni LTRO.

Non risulta invece verificato il Bilancio di Gruppo in utile, essenzialmente per le significative svalutazioni/perdite del portafoglio titoli connesse anche alla decisione, coerente con il nuovo piano triennale approvato lo scorso 20 giugno, di riduzione dell'esposizione equity e quindi di allineamento del portafoglio partecipazioni ai valori di mercato correnti al 30 giugno 2013.

L'Amministratore Delegato ha comunque determinato un bonus a scopi di retention, avvalendosi della facoltà prevista dalle vigenti Politiche di Remunerazione in caso di mancata verifica delle condizioni (gate) se ciò sia attribuibile a eventi di natura straordinaria e in presenza comunque di una gestione positiva dell'attività bancaria. Il medesimo approccio è stato applicato alle componenti differite dei bonus degli esercizi precedenti, non essendo imputabili ai risultati delle singole aree eventi che abbiano avuto impatto sulla gestione bancaria ordinaria dell'Istituto.

Tale decisione si giustifica con la necessità di salvaguardare le professionalità della Banca, sia in Italia che nelle sedi estere, a fronte della sostenibilità dei risultati prospettici e in presenza di performance dell'anno apprezzabili alla luce del contesto congiunturale.

Il Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Comitato Remunerazioni, ha preventivamente condiviso la decisione dell'Amministratore Delegato.

In coerenza con quanto indicato da Banca d'Italia nella comunicazione dello scorso 14 marzo 2013, nessuna componente variabile è stata invece erogata ai Consiglieri di Amministrazione Dirigenti del



Gruppo, al Responsabile della Divisione Principal Investing, della Funzione Risk Management e al Dirigente Preposto alla redazione dei libri contabili.

L'importo erogato quale retention bonus per una parte del "personale più rilevante" della Capogruppo ammonta a € 28,7 milioni, con una riduzione del 35% rispetto al 2012 e del 68% rispetto al 2011. Esso corrisponde a un payout ratio per l'esercizio del 21% (rispetto al 26% del 2012 e al 37% del 2011).

L'importo include la quota riconosciuta in forma equity ("performance shares") corrispondente a circa € 5,2 mln (17,5% circa del bonus) che sarà in parte contabilizzata nei prossimi tre esercizi in base ai vigenti principi contabili. Il Consiglio di Amministrazione ha pertanto deliberato di assegnare a dipendenti del Gruppo 1.050.801 performance shares (controvalore di circa € 5,2 mln alla media del valore di Borsa delle azioni Mediobanca nel mese precedente l'assegnazione, pari cioè a € 4,91). La quota per contanti (€ 23,5 mln) è stata liquidata per € 16,5 mln poiché la restante parte sarà distribuita nei prossimi esercizi.

I destinatari di tale componente variabile sono stati nel complesso 99 (rispetto ai 119 beneficiari del bonus pool nello scorso esercizio) così ripartite: risorse apicali di Mediobanca (5 unità); risk taker (ossia 20 unità appartenenti ai desk dell'area Mercati); risorse appartenenti alle funzioni di controllo (12 unità) e altre (62 unità) che per il tipo di attività svolta e seniority nel ruolo hanno un impatto sul profilo di rischio della Banca (di mercato, reputazionale e operativo).

I Dirigenti con responsabilità strategiche diversi dagli Amministratori al 30 giugno 2013 erano 10: i responsabili delle Funzioni di Controllo e delle principali unità di staff e supporto, il Dirigente Preposto alla redazione dei libri contabili, nonché alcune altre risorse a capo di importanti aree di business ritenute strategiche per il funzionamento della Banca. Il loro pacchetto retributivo riflette quanto previsto dalle Politiche di remunerazione, in base alla loro appartenenza alle differenti categorie del personale più rilevante.

## **b) Differimento del bonus annuale su più annualità e malus condition della quota differita**

Per le figure più significative del "personale più rilevante" la quota di bonus differito ammonta al 60% e scende al 40% o al 30% per gli altri gruppi con minor impatto sui rischi, come previsto dalle Politiche di remunerazione vigenti. L'orizzonte temporale di differimento è per tutti triennale, con erogazioni annuali pro rata.

La quota assegnata in strumenti equity, per le risorse con variabile superiore a € 500.000, è stata pari al 50% sia nella componente up front (cioè liquidata nell'anno stesso di assegnazione) sia in quella differita; il saldo è erogato in contanti.

Alla componente equity della remunerazione vengono applicate, successivamente alla maturazione dei diritti, forme di mantenimento e conservazione delle azioni a scopi di retention, per un ulteriore periodo temporale (c.d. holding period). Esso è stabilito in due anni per la componente up front e in un anno per quella differita.

Per il gruppo di risorse individuate internamente in base al criterio di proporzionalità<sup>4</sup> (con quota differita del 30% se il variabile supera l'ammontare di € 200.000), l'erogazione è avvenuta interamente in forma cash.

---

<sup>4</sup> Criterio individuato dalle Autorità di Vigilanza per graduare l'applicazione della normativa in base alla complessità e tipologia aziendale



La ripartizione delle 40 risorse di Mediobanca alle quali è stato applicato il differimento è il seguente:

|                                 |           |             |
|---------------------------------|-----------|-------------|
| Figure apicali Italia ed estero | 5         | equity/cash |
| Senior risk taker               | 16        | equity/cash |
| Ulteriori soggetti              | 19        | cash        |
| <b>Totale</b>                   | <b>40</b> |             |

Le Politiche di remunerazione del personale prevedono la subordinazione del bonus differito a ulteriori condizioni di performance che, negli esercizi coperti dal differimento, potrebbero determinare il loro annullamento. In questo modo la remunerazione tiene conto dell'andamento nel tempo dei rischi assunti dalla banca, dei risultati della divisione e di comportamenti individuali.

**c) Valutazione della performance individuale, quantitativa e qualitativa, nell'assegnazione del bonus annuale**

L'Amministratore Delegato ha attribuito il bonus ai singoli beneficiari sulla base di una valutazione della performance individuale, esclusivamente in un'ottica di retention delle risorse chiave, che ha considerato criteri qualitativi (sviluppo dell'offerta di prodotti, correttezza e affidabilità professionale, qualità delle relazioni con la clientela, capacità tecniche e analitiche, controllo dei costi, enfasi posta nel perseguimento dell'efficienza gestionale e collaborazione con le altre strutture dell'Istituto), i risultati economici conseguiti, nonché il posizionamento di mercato delle risorse.

**d) Coinvolgimento delle funzioni di controllo nella validazione del processo di remunerazione**

La Direzione Risorse Umane di Gruppo ha supportato le attività di governance e coordinato il processo di formazione delle proposte e delle delibere.

Le funzioni Audit di Gruppo e Compliance hanno rilasciato relazioni sui controlli effettuati dalle quali emerge l'adozione di una Politica di remunerazione e incentivazione del personale conforme alle disposizioni di Banca d'Italia. La funzione Risk Management è stata coinvolta nelle attività che hanno determinato la valutazione della remunerazione assegnata.



## **B) Nuove Politiche di remunerazione del personale**

Le nuove Politiche di remunerazione di cui Vi proponiamo l'approvazione sono sostanzialmente allineate alle precedenti in attesa di introdurre le novità previste dalle recenti normative europee (CRD IV) non appena note nella loro forma definitiva. Sono stati nel frattempo apportati alcuni miglioramenti e chiarimenti nel processo di governance relativi all'erogazione di una componente variabile a scopi di retention nonché per i criteri di identificazione delle risorse appartenenti al perimetro del "personale più rilevante".

### **a) Governance**

La governance delle Politiche di remunerazione del Gruppo Mediobanca e delle decisioni relative al cosiddetto "personale più rilevante" si articola su due livelli:

- I. organi sociali
- II. strutture aziendali

#### **I. Organi sociali**

Il governo societario delle politiche di remunerazione garantisce che queste siano fondate su regole chiare e prudenti che ne favoriscano la coerenza, evitando il prodursi di situazioni di conflitto di interesse e assicurandone la trasparenza attraverso una adeguata informativa.

Ai sensi dello Statuto:

- ◆ l'Assemblea stabilisce l'emolumento fisso per esercizio dei componenti del Consiglio di Amministrazione all'atto della nomina per l'intera durata del loro ufficio, da ripartirsi tra i singoli componenti secondo le determinazioni del medesimo Consiglio di Amministrazione (art. 13).
- ◆ l'Assemblea approva le Politiche di remunerazione e i piani di compensi basati su strumenti finanziari a favore dei consiglieri di Amministrazione e dei dipendenti del Gruppo (art. 13).
- ◆ il Consiglio di Amministrazione determina la remunerazione del Presidente, dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale (art. 18).
- ◆ il Comitato per le Remunerazioni ha funzioni consultive e istruttorie per i compensi degli amministratori muniti di particolari cariche e del Direttore Generale. Il Comitato per le Remunerazioni si esprime altresì sulle Politiche di remunerazione e di fidelizzazione relative al personale del Gruppo presentate dall'Amministratore Delegato (art. 19).
- ◆ l'Amministratore Delegato presenta agli Organi societari le proposte di Politiche di remunerazione e di fidelizzazione relative al personale del Gruppo (art. 19); è preposto alla gestione del personale e, sentito il Direttore Generale, determina il bonus pool sulla base dei criteri stabiliti dal Consiglio (art. 25) provvedendo poi a ripartirlo.

#### **II. Strutture aziendali**

Il processo di formazione delle Politiche di remunerazione del Gruppo Mediobanca che precede l'iter approvativo sopra descritto prevede il coinvolgimento di diversi soggetti. In particolare la Direzione Risorse Umane che supporta le attività di governance, istruisce e guida il processo di formazione delle proposte e le funzioni interne di controllo.



La funzione Risk Management è responsabile dell'individuazione degli eventi che potenzialmente possono influire sull'attività aziendale, gestendo il rischio entro i limiti definiti; perciò collabora nella messa a punto delle metriche di calcolo della performance aziendale risk adjusted (i.e. Profitto Economico o altri indicatori, integrati da eventuali aspetti quantitativi e qualitativi) e nella validazione dei risultati.

La funzione Audit di Gruppo rilascia, con frequenza almeno annuale, una relazione sui controlli effettuati nella quale si attesta che la Banca adotta una Politica di remunerazione e incentivazione del personale conforme alle disposizioni. Effettua annualmente controlli sui dati e sul processo e porta a conoscenza degli organi competenti le eventuali anomalie per l'adozione di misure correttive.

Anche la funzione Compliance effettua con cadenza annuale la valutazione di conformità delle Politiche di remunerazione al quadro normativo di riferimento in modo di contenere i rischi legali e reputazionali. La funzione Compliance è coinvolta nei processi di revisione, adeguamento e gestione dei sistemi di remunerazione per adeguarli alle normative pro tempore vigenti. La verifica condotta con riferimento alle nuove politiche di remunerazione ha rilevato la loro coerenza con le disposizioni regolamentari vigenti.

## **b) Struttura retributiva dei Consiglieri di Amministrazione non esecutivi**

La remunerazione degli Amministratori non esecutivi è stabilita dall'assemblea in misura fissa e non prevede incentivi predefiniti legati all'andamento della Banca. A loro favore è prevista una polizza assicurativa per la responsabilità civile.

## **c) Struttura retributiva dei Consiglieri di Amministrazione Dirigenti del Gruppo**

La remunerazione dei Consiglieri Dirigenti del Gruppo è determinata dal Consiglio di Amministrazione. La loro struttura retributiva è costituita da:

- 1) una retribuzione fissa;
- 2) una componente variabile annuale che potrà maturare solo al maturare del complessivo "bonus pool" aziendale come stabilito dalle Politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea. La misura del bonus individuale dipenderà dal raggiungimento di specifici indicatori di performance quantitativi e qualitativi, individualmente assegnati dagli organi sociali competenti di anno in anno. Al raggiungimento degli obiettivi quantitativi e qualitativi individualmente assegnati l'importo del bonus potrà raggiungere al massimo un valore di due volte la remunerazione fissa annua lorda. L'erogazione del bonus avverrà secondo termini, condizioni e modalità previsti dalle Politiche di remunerazione: attualmente con un differimento pari al 60% su orizzonte triennale, in misura eguale 50% cash - 50% equity, sia per la parte up front sia per quella differita, con holding period per la parte equity
- 3) in occasione dell'approvazione di un piano triennale di Gruppo, il Consiglio di Amministrazione potrà riconoscere un eventuale ulteriore bonus straordinario complessivo (Long Term Incentive) da riconoscere al raggiungimento degli obiettivi del piano stesso. L'effettiva erogazione avverrà secondo termini, condizioni e modalità previsti dalle Politiche di remunerazione del Gruppo.

Per il Presidente è prevista unicamente una componente fissa. Il Consiglio di Amministrazione, in coerenza con le Politiche di Remunerazione e nel rispetto della normativa di settore di tempo in tempo vigenti, sentito il Comitato Remunerazioni, potrà altresì valutare, a propria discrezione, l'opportunità di riconoscere periodicamente una componente variabile.

I Consiglieri Dirigenti del Gruppo ricevono altresì il compenso per la carica di Amministratori, ma non quello per la partecipazione ai Comitati e in caso di cariche ricoperte per conto di Mediobanca in società controllate o partecipate l'eventuale compenso è riversato all'Istituto in quanto Dirigenti



della Banca. E' prevista a loro favore una polizza assicurativa per la responsabilità civile, oltre alla partecipazione al fondo pensione integrativo aziendale per il personale di Mediobanca.

## d) Identificazione del “personale più rilevante”

Sulla base di quanto previsto dalle Disposizioni di Banca d'Italia che definiscono i criteri (responsabilità, ruolo o livello retributivo) e i principi con cui identificare il “personale più rilevante”, con particolare attenzione ai profili per i quali la remunerazione variabile annuale rappresenta una quota significativa di quella complessiva (soglia di applicazione), viene effettuata annualmente la definizione e l'attribuzione del personale rilevante alle diverse categorie.

| Gruppo  | Definizione   | # Posizioni |
|---|---|-------------|
| 1) Amministratori con incarichi esecutivi   | Dirigenti Membri del CdA  | 5           |
| 2) Responsabili delle principali linee di business, aree geografiche ed altre figure apicali                                    | Responsabili Principal Investing e Mid Corporate<br>AD delle principali Società del Gruppo<br>Responsabili delle filiali estere   | 11          |
| 3) Responsabili funzioni controllo interno e personale di livello più elevato   | Risorse Umane<br>Compliance<br>Risk Management<br>Audit di Gruppo<br>Dirigente Preposto alla redazione dei libri contabili  | 14          |
| 4) Soggetti che possono assumere rischi   | Responsabili dei desk di trading, di liquidità, di origination di operazioni di trading e altre risorse senior appartenenti all'area Mercati Finanziari   | 20          |
| 5) Soggetti la cui remunerazione è di importo uguale a quella degli altri risk takers   | Risorse con remunerazione variabile $\geq 500.000$ €, non compresi nelle categorie precedenti   | -           |
| 6) Ulteriori soggetti, comunque rilevanti, discrezionalmente individuati dalla Società in base al “criterio di proporzionalità” | Risorse dei desk di trading, di liquidità, di origination di operazioni di trading con variabile tra 200.000 e 500.000 €<br>Managing Director ed Executive Director con leve indirette su rischio reputazionale e con rilevanza a supporto di business strategici<br>Risorse con leve su rischi operativi (COO, CIO, Legal Counsel) | 63          |
| <b>Totale al 30 giugno 2013</b>   |   | <b>113</b>  |
| al 30 giugno 2012   |   | 129         |

Per quanto riguarda la remunerazione dei Dirigenti con responsabilità strategiche differenti dagli Amministratori (responsabili delle Funzioni di Controllo e delle principali unità di staff e supporto, Dirigente Preposto alla redazione dei libri contabili, nonché alcune altre risorse a capo di importanti aree di business ritenute strategiche per il funzionamento della Banca) la composizione del pacchetto retributivo e le modalità di remunerazione seguono quanto previsto dalle Politiche di remunerazione, in base alla loro appartenenza alle differenti categorie del personale più rilevante.

## e) Le componenti della remunerazione (pay mix)

La Politica di remunerazione del Gruppo Mediobanca mantiene l'obiettivo di attrarre e trattenere risorse in possesso di elevate professionalità, in particolare per le posizioni e i ruoli chiave, adeguate alla complessità e specializzazione del business di Corporate e Investment Banking, in una logica di prudente gestione e sostenibilità dei costi e dei risultati nel tempo. La crescente internazionalizzazione richiede inoltre un costante monitoraggio delle singole aree geografiche per proteggere adeguati standard professionali, in un contesto di mercato competitivo. La struttura



retributiva del personale dipendente di Mediobanca è basata quindi su diverse componenti con l'obiettivo di: bilanciare le componenti di retribuzione fissa e variabile nel tempo (pay mix), attuare un approccio flessibile alla remunerazione, realizzare l'orientamento alle performance in funzione delle leve correlate al ruolo aziendale senza indurre comportamenti rischiosi e orientati al breve termine. Annualmente viene valutato il posizionamento del pacchetto retributivo delle risorse rispetto al mercato di riferimento, anche con la collaborazione di consulenti specializzati.

Le componenti tipiche della remunerazione in Mediobanca sono:

- ◆ **Retribuzione fissa:** per gli Amministratori non esecutivi è stabilita dall'Assemblea. Per i Consiglieri Dirigenti del Gruppo, per i Dirigenti strategici e per il restante personale è determinata dalla specializzazione professionale e dal ruolo organizzativo ricoperto con le connesse responsabilità. Essa riflette perciò le competenze tecniche, professionali e manageriali. Mediobanca pone una costante attenzione al valore delle retribuzioni fisse, monitorate in rapporto ai competitor e di volta in volta adeguate al contesto di mercato, evitando l'eccessivo affidamento al bonus annuale ma ponendo tuttavia attenzione a non irrigidire la struttura del pacchetto remunerativo complessivo.
- ◆ **Retribuzione variabile (bonus annuale):** non spetta agli Amministratori non esecutivi e al Presidente, riconosce e premia gli obiettivi assegnati e i risultati raggiunti e viene determinata secondo parametri che prevedono la presenza di sistemi di ponderazione per il rischio e il collegamento a risultati effettivi e duraturi. Essa costituisce un importante elemento motivazionale. Per talune figure di business costituisce la parte prevalente della retribuzione complessiva, in linea con la prassi del mercato di riferimento (Corporate e Investment Banking).

Tale componente variabile viene erogata: in parte nell'esercizio di competenza (up front) e in parte in forma differita su un triennio, soggetta alla verifica di condizioni di performance; relativamente agli strumenti in parte in contanti in parte tramite strumenti equity. Alla componente equity della remunerazione viene applicato, successivamente alla maturazione dei diritti, un ulteriore periodo temporale di conservazione delle azioni a scopi di retention (c.d. holding period). La remunerazione non può essere corrisposta in forme, strumenti o modalità elusivi delle disposizioni normative.

Per un numero ristretto di risorse giovani con elevato potenziale, in posizioni critiche e in crescita professionale, viene inoltre utilizzata una forma di incentivazione a lungo termine in forma di cash differito (bonus che matura in tre anni e viene erogato nei successivi due), aggiuntivo rispetto a quello annuale.

Il rapporto tra componente fissa e variabile, caratterizzato da una preminenza di quella variabile secondo la prassi del settore Corporate e Investment Banking, è bilanciato in Mediobanca dalla previsione di un cap a quest'ultima da assegnare alle business unit. Inoltre per alcune risorse in alcuni segmenti di business, ove vi sia una più stretta correlazione ai risultati, è previsto precauzionalmente un tetto massimo in termini assoluti, come deliberato dal Consiglio di Amministrazione con il parere del Comitato Remunerazioni.

Mediobanca monitora costantemente l'andamento delle retribuzioni variabili nel mercato di riferimento e nell'ottica di mantenere la propria competitività specialmente sul mercato internazionale adotta un approccio che possa permettere l'erogazione della componente variabile nel suo tetto massimo, nell'ambito delle normative sovranazionali e locali pro tempore vigenti e nel rispetto delle procedure approvative e di governance richieste, conciliando l'obiettivo di non irrigidire i costi fissi e allo stesso tempo di incentivare un comportamento virtuoso nel conseguimento degli obiettivi di business e di accrescimento di valore, evitando l'eccessiva propensione al rischio.

- ◆ **Benefit:** in linea con il mercato, il pacchetto retributivo del personale dipendente di Mediobanca è completato da alcuni benefit che ne costituiscono parte integrante. Essi consistono principalmente in piani previdenziali, assicurativi e sanitari. I piani di benefit sono



talvolta differenziati per famiglie professionali ma non prevedono sistemi individuali discrezionali. Il fondo pensione integrativo aziendale è stato costituito nel dicembre 1998 per tutto il personale e le aliquote di contribuzione sono differenziate per categorie e anzianità aziendale. L'auto aziendale è prevista solo per i profili professionali più elevati.

## f) La correlazione fra remunerazione, rischi e performance

La correlazione tra remunerazione, rischi e performance è conseguita attraverso un sistema che:

- 1) parametrizza la retribuzione variabile a indicatori di performance misurata al netto dei rischi, su orizzonte pluriennale (cd. ex-ante risk adjustment): è determinata in funzione di indicatori sui perimetri di Gruppo, Divisione Wholesale Banking<sup>5</sup> (WB) e business unit;
- 2) subordina l'assegnazione della componente variabile alla costante verifica delle condizioni di solidità patrimoniale, liquidità e redditività aggiustata per il rischio;
- 3) condiziona la liquidazione del bonus differito al mantenimento di: condizioni di solidità patrimoniale, liquidità e redditività, aggiustata per il rischio, del Gruppo ed eventualmente dell'area di business; un'adeguata performance a livello individuale; una corretta condotta individuale (compliance breach);
- 4) riflette una valutazione discrezionale dei risultati individuali (vedi infra punto h).

In particolare:

- 1) Il bonus pool retribuisce la parte variabile da assegnare annualmente a quelle risorse di Mediobanca, in Italia e all'estero, che per rilevanza retributiva, presidio delle attività di business, assunzione di rischi specifici e ruolo organizzativo hanno o possono avere impatto rilevante sul profilo di rischio dell'Istituto, ossia il "personale più rilevante". L'erogazione del bonus pool è prevista solo a superamento di una serie di condizioni (gate), individuate nei seguenti indicatori:

- ◆ Profitto Economico della Divisione WB positivo;
- ◆ bilancio consolidato in Utile;
- ◆ presenza di un Core Tier 1 Ratio superiore alla soglia regolamentare;
- ◆ rispetto di un adeguato livello di "Liquidity coverage ratio".

L'Amministratore Delegato, previo parere favorevole del Comitato Remunerazioni e con l'approvazione del Consiglio di Amministrazione, può comunque erogare una quota variabile a scopi di retention, a fronte di performance individuali determinanti per la sostenibilità dei risultati nel tempo, anche in caso di mancata verifica delle condizioni (gate) se ciò sia attribuibile a eventi di natura straordinaria e in presenza comunque di una gestione positiva dell'attività bancaria.

- 2) La retribuzione variabile di Mediobanca (bonus pool) viene stabilita annualmente dall'Amministratore Delegato applicando:
  - a) la metrica quantitativa rappresentata dal Profitto Economico della Divisione Wholesale Banking, integrata da:
  - b) altri aspetti quantitativi:

---

<sup>5</sup> Secondo la nuova struttura organizzativa del Gruppo Mediobanca come da Piano triennale approvato nel mese di Giugno 2013.



## MEDIOBANCA

- ◆ confronto con gli obiettivi di budget ;
  - ◆ andamento rispetto alle performance storiche;
- c) valutazioni qualitative:
- ◆ l'utile di Gruppo e il raffronto con l'esercizio precedente;
  - ◆ la distribuzione di un dividendo;
  - ◆ il posizionamento e la quota di mercato di Mediobanca;
  - ◆ la valutazione dell'andamento borsistico dell'azione Mediobanca, anche in termini relativi rispetto al mercato e ai principali competitor italiani ed esteri;
  - ◆ i valori di cost/income e di compensation/income per valutarne la sostenibilità nel tempo;
  - ◆ la correttezza e affidabilità professionale delle risorse, con particolare attenzione alle tematiche reputazionali e di compliance;
  - ◆ la fidelizzazione dei top performer e la retention delle risorse chiave, oltre alla necessità di inserire nuove professionalità.
- 3) L'Amministratore Delegato alloca il bonus pool alle singole aree di business della Divisione WB sulla base del Profitto Economico di singola area di business quale metrica primaria e di altre metriche secondarie di natura quantitativa e qualitativa con la previsione di un cap. L'assegnazione individuale avviene poi in base ad una valutazione complessiva della performance personale quantitativa e qualitativa.
- 4) La verifica delle condizioni di performance - meccanismi di correzione ex post (malus condition) - intende assicurare che i bonus differiti in equity e in cash siano liquidati nel tempo solo a fronte della verifica della sostenibilità dei risultati conseguiti, del mantenimento delle condizioni di solidità e liquidità dell'azienda e della correttezza individuale. Perciò al momento della corresponsione della componente differita, qualora il beneficiario sia ancora dipendente del Gruppo, vengono verificate le seguenti condizioni:
- ◆ Profitto Economico della Divisione WB positivo;
  - ◆ Bilancio consolidato in Utile;
  - ◆ presenza di un Core Tier 1 Ratio superiore alla soglia regolamentare;
  - ◆ rispetto di un adeguato livello di "Liquidity coverage ratio";
  - ◆ ulteriori eventuali condizioni di performance a carattere individuale;
  - ◆ corretta condotta individuale (ovvero non essere stati soggetti a provvedimenti disciplinari) in funzione tra l'altro di quanto stabilito dal Regolamento di Gruppo, dal Codice Etico, dal Modello Organizzativo e dalle altre normative interne di Mediobanca<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> In particolare sono individuati internamente le casistiche rilevanti ai fini dell'applicazione dei c.d. compliance breach, tramite una valutazione degli ambiti normativi maggiormente importanti ai fini del rischio reputazionale della Banca e della gravità della violazione, nonché il processo per la loro corretta valutazione ed eventuale intervento che coinvolge le Funzioni di Controllo e gli Organi sociali.



Il Consiglio di Amministrazione potrà individuare ulteriori parametri di performance in occasione di ogni singolo ciclo di assegnazione. Per i dipendenti delle controllate eventualmente inseriti nel piano, l'Amministratore Delegato individuerà uno o più indicatori economici specifici, sostitutivi dei precedenti.

L'Amministratore Delegato, previo parere favorevole del Comitato Remunerazioni e con l'approvazione del Consiglio di Amministrazione, può comunque erogare in tutto o in parte la quota differita in un'ottica di retention, anche in caso di mancata verifica delle condizioni (gate) se ciò sia attribuibile a eventi di natura straordinaria, in presenza comunque di una gestione positiva dell'attività bancaria e nel caso i risultati aggiustati per il rischio della business unit di appartenenza siano positivi.

### **g) Struttura della componente variabile**

Una parte significativa della remunerazione variabile è differita ed erogata anche con strumenti equity per legare gli incentivi alla creazione di valore nel lungo termine e verificare la continuità dei risultati aziendali.

Per le figure più significative nell'ambito del "personale più rilevante" (ovvero i gruppi 1, 2 e 4 - in questi ultimi due se con variabile superiore a € 500.000 - della tabella al precedente punto d) la quota di bonus differito ammonta al 60% e scende al 40% (gruppo 5) o al 30% per gli altri gruppi con minor impatto sui rischi. L'orizzonte temporale di differimento è per tutti triennale, con erogazioni annuali pro rata.

La quota assegnata in strumenti equity è pari al 50% della remunerazione variabile sia nella componente up front (cioè liquidata nell'anno stesso di assegnazione) sia in quella differita; il saldo è erogato in contanti.

Alla componente equity della remunerazione vengono applicate, successivamente alla maturazione dei diritti, forme di mantenimento e conservazione delle azioni a scopi di retention per un ulteriore periodo (c.d. holding period). Esso è stabilito in due anni per la componente up front e in un anno per quella differita. In questo modo l'effettiva maturazione dei diritti è conseguita per l'ultima parte della componente erogata in forma equity nel quarto anno dall'assegnazione.

Per le altre risorse rilevanti (gruppo 6) e comunque per tutti se il variabile supera l'importo di € 200.000, l'erogazione avviene interamente in contanti con quota differita del 30%.

### **h) Valutazione della performance quantitativa e qualitativa individuale nell'assegnazione del bonus annuale**

L'attribuzione individuale del bonus annuale viene effettuata dall'Amministratore Delegato e dal senior management attraverso un processo annuale di valutazione delle performance basata sul merito e la qualità professionale, in un'ottica di retention delle risorse chiave.

Nell'ottica di sviluppo delle capacità professionali delle risorse, all'inizio di ogni esercizio vengono assegnati e discussi con ogni Responsabile gli obiettivi (professionali, gestionali, di sviluppo personale e aziendali) di ciascun dipendente di Mediobanca. Tali obiettivi, documentati e supportati da una piattaforma informatica, sono adeguatamente pesati e stabiliti in modo chiaro in termine di risultati o produttività, misurabili dove possibile, al contempo raggiungibili e sfidanti, possibilmente delimitati in ambito temporale. Particolare attenzione viene data all'adozione nella realizzazione degli obiettivi di una corretta condotta individuale nel rispetto di quanto stabilito dal Regolamento di Gruppo, dal Codice Etico, dal Modello Organizzativo e in generale da quanto stabilito da regolamenti, norme operative e procedure interne così come formalizzate e approvate dagli organi sociali o uffici interni competenti.

Sulla base degli obiettivi definiti, il Responsabile effettua formalmente attraverso un incontro individuale a conclusione dell'esercizio la valutazione di ciascuna risorsa con la possibilità di effettuare una valutazione infra annuale. Un feedback continuativo durante l'anno permette inoltre



ai responsabili e alle singole risorse di condividere la prestazione attesa, garantendo che ciascuno abbia le giuste competenze per raggiungere gli obiettivi, con un momento di confronto oggettivo sulle proprie prestazioni. In tale modo si assicura che l'organizzazione raggiunga i suoi obiettivi nel rispetto dei valori aziendali, conferendo trasparenza alle opportunità di formazione, allo sviluppo professionale e ai criteri di valutazione. Un processo formalizzato guida anche le decisioni relative alle promozioni alle posizioni organizzative più elevate.

Per le unità di business la valutazione riflette:

- ◆ criteri qualitativi: sviluppo dell'offerta di prodotti, correttezza e affidabilità professionale, qualità delle relazioni con la clientela, capacità tecniche e analitiche, controllo dei costi, enfasi posta nel perseguimento dell'efficienza gestionale e collaborazione con le altre strutture dell'Istituto, criteri di valutazione connessi alle tematiche reputazionali e di compliance, adesione ai valori dell'Istituto;
- ◆ i risultati economici conseguiti, quali il raggiungimento o meno degli obiettivi di budget e di miglioramento rispetto all'anno precedente, con riguardo al binomio rischio/rendimento, al cost/income, alla generazione di valore secondo i principi precedentemente segnalati risk adjusted.

Per tutte le altre unità i principali elementi valutativi sono in funzione di obiettivi qualitativi e di una più ampia valutazione riguardante il contenimento dei costi, una gestione efficiente delle aree, la conformità alle normative.

In particolare:

- a) per le figure professionali delle aree contabili/controllo di gestione:
  - ◆ la valutazione che i dati economici e patrimoniali a Bilancio di Gruppo e della Banca siano correttamente rappresentati;
  - ◆ l'assolvimento corretto di tutti gli adempimenti obbligatori, di quelli relativi alla Vigilanza e dell'informazione finanziaria ai mercati;
  - ◆ il presidio in termini di efficienza e correttezza di tutti i processi contabili e delle connesse procedure informatiche;
  - ◆ il corretto allineamento fra le strategie aziendali e le politiche relative alla loro rappresentazione in Bilancio e agli adempimenti di tipo fiscale e legale;
  - ◆ l'attendibilità dei budget e dei dati di preconsuntivo;
- b) per le figure professionali delle funzioni di controllo interno (Audit di Gruppo, Compliance, Risk Management):
  - ◆ il costante presidio e controllo dei processi e dell'operatività della Banca in maniera indipendente e autonoma per la prevenzione di situazione di rischio e per la tempestiva rilevazione di comportamenti anomali;
  - ◆ la valutazione continua della conformità alle norme attraverso adeguati piani di verifiche, aggiornamento delle linee guida interne, presidio formativo alle strutture interne di business e non;
  - ◆ la corretta elaborazione di modelli, metodologie e metriche per la misurazione dei rischi di mercato, di credito e operativo con adeguata produzione di reportistica per il loro monitoraggio, oltre a una precisa analisi di nuovi prodotti con i relativi profili di rischio.

All'interno del sistema valutativo sopra descritto, la discrezionalità nella valutazione da parte del management resta comunque un elemento centrale per l'assegnazione ai singoli individui.

### i) Piano di performance share

Nell'ambito degli strumenti equity da utilizzare quale componente della remunerazione, Mediobanca ha adottato il piano di performance share, approvato nell'Assemblea del 28 ottobre 2010 e aggiornato dal Consiglio di Amministrazione del 24 giugno 2011, in attuazione della delega conferita, per renderlo conforme alle Disposizioni.



Il Piano prevede l'assegnazione di azioni al dipendente. Le azioni saranno attribuite al termine di un periodo di vesting triennale - salvo quanto previsto per la quota up front - a condizione che il beneficiario sia ancora dipendente del Gruppo e che si siano avverate talune condizioni da verificare al momento dell'assegnazione. Le condizioni di performance sono individuate dalle politiche di remunerazione pro tempore vigenti. Le performance share allocate come quota equity differita, successivamente alla verifica delle condizioni di performance per l'anno di riferimento, sono soggette ad un ulteriore holding period (permanenza in azienda del beneficiario) almeno annuale prima dell'effettiva assegnazione. Le performance share allocate come quota equity up front sono soggette ad un holding period biennale prima dell'effettiva assegnazione. Gli organi competenti assegneranno periodicamente (generalmente ogni 12 mesi) quantitativi di performance share a valere sul plafond deliberato dall'Assemblea del 28 Ottobre 2010, ovvero sul portafoglio di azioni proprie. Il numero massimo di azioni assegnabili dal piano è di 20 milioni (ne residuano 10.635.705) a valere sulla delibera del 28 ottobre 2010, alle quali potranno aggiungersi massime n. 17.010.000 azioni proprie in portafoglio, fermo restando che l'utilizzo di queste ultime resta incerto in quanto utilizzabili anche per gli altri scopi previsti dalla delibera assembleare del 27 ottobre 2007 (corrispettivo per acquisto partecipazioni o eventuale assegnazione agli azionisti).

L'Amministratore Delegato può utilizzare tale strumento anche al di fuori del ciclo di assegnazione annuale nell'ambito della definizione dei pacchetti retributivi in occasione dell'assunzione di risorse chiave.

### **j) Piano di performance stock option**

L'Assemblea Straordinaria degli azionisti del 27 giugno 2007 ha deliberato un aumento di capitale di 40.000.000 di azioni (da assegnare entro il giugno 2014) al servizio di un piano di stock option; ne residuano 23.734.000. L'Assemblea Ordinaria del 27 ottobre 2007, conformemente a quanto previsto dalle disposizioni normative, ha approvato l'adozione del piano e le modalità di attuazione. Il Consiglio di Amministrazione del 24 giugno 2011, in attuazione della delega assegnata, ha aggiornato il piano di stock option per renderlo conforme alle Disposizioni con l'inserimento di condizioni di performance per l'esercizio, aggiuntive a quella puramente temporale, trasformandolo sostanzialmente in un piano di performance stock option.

Le caratteristiche essenziali del piano, destinato ai dipendenti con ruoli strategici ai fini del conseguimento degli obiettivi di Gruppo sono: un periodo di vesting di 3 anni dalla data di assegnazione, subordinato al raggiungimento delle condizioni di performance; un periodo di esercizio entro l'8° anno (tre anni di vesting più cinque di esercizio); un holding period di almeno 18 mesi delle azioni Mediobanca corrispondenti ad almeno la metà del capital gain conseguito, a prescindere dai profili fiscali, per alcuni partecipanti al piano che ricoprono ruoli rilevanti. Le stock option assegnate potranno essere esercitate in funzione del raggiungimento di condizioni di performance per ciascuno dei tre esercizi di vesting. In ogni esercizio si verificherà il raggiungimento delle condizioni di performance per un terzo delle stock option assegnate. Il mancato raggiungimento delle condizioni di performance in un singolo esercizio determina l'annullamento della relativa quota. Le condizioni di performance sono individuate dalle politiche di remunerazione pro tempore vigenti.

### **k) Struttura retributiva per le figure di controllo e le risorse di staff e supporto**

Il pacchetto retributivo del Dirigente Preposto alla redazione dei libri contabili, dei responsabili delle funzioni di controllo interno (Audit di Gruppo, Compliance, Risk Management), del responsabile della Direzione Risorse Umane e delle risorse più senior delle aree sopra indicate è strutturato con una prevalente componente fissa e una contenuta parte variabile attribuita annualmente in base a criteri qualitativi e di efficienza. La retribuzione dei responsabili (con una componente fissa collocata in un range fra il 75% e l'85% della total compensation nel caso in cui venga attribuita una componente variabile), rivedibile annualmente, è deliberata dal Consiglio di Amministrazione previo parere favorevole del Comitato Remunerazioni.

In generale la retribuzione delle risorse appartenenti alle aree di staff e supporto viene determinata sulla base del posizionamento retributivo rispetto al mercato di riferimento (modulato rispetto al



valore delle risorse, al loro ruolo, alle strategie di retention). Per tali risorse la componente variabile, di norma di entità modesta, non è correlata all'andamento economico del Gruppo quanto piuttosto alla performance qualitativa individuale.

## **l) Politiche retributive delle società controllate**

La Capogruppo definisce le linee guida del meccanismo incentivante dei dirigenti delle controllate, rimettendone la determinazione ai rispettivi Consigli d'Amministrazione con l'obiettivo di attrarre e motivare le risorse chiave. Il sistema d'incentivazione è destinato alle risorse che per specializzazione professionale, ruolo organizzativo nell'azienda e importanza per il presidio del business influiscono sulla determinazione della performance aziendale e della creazione di valore. I destinatari sono quindi i dirigenti in posizione apicale e i dirigenti chiave.

I destinatari, su proposta dell'Amministratore Delegato della società, individuati dall'Amministratore Delegato di Mediobanca, sentito il Direttore Generale, sono inclusi nel sistema d'incentivazione previa approvazione del Responsabile della Divisione Retail e Consumer Banking e del Private Banking, nonché della Direzione Risorse Umane della Capogruppo. Ad ogni destinatario viene comunicato l'inserimento nel sistema d'incentivazione con definizione del target bonus annuale individuale e modalità di calcolo. Il bonus viene determinato annualmente su base individuale in funzione della performance economica risk adjusted conseguita dalla Società (l'indicatore anche per le controllate è costituito dal Profitto economico dell'area di business in cui essa opera) e di altri obiettivi di tipo quantitativo secondari. Inoltre vengono adottati elementi di valutazione legati alla qualità della performance conseguita, quali ad esempio indicatori di customer satisfaction, e al conseguimento di obiettivi individuali qualitativi e progettuali. Coerentemente con quanto previsto per la Capogruppo, anche i piani di incentivazione presenti nelle società del Gruppo prestano una particolare attenzione al tema della valutazione della corretta condotta individuale (quali il rispetto delle normative e procedure interne e la trasparenza nei confronti della clientela) con l'adozione del c.d. compliance breach.

Sono previsti limiti al di sotto dei quali il bonus viene interamente corrisposto in contanti nell'esercizio di maturazione. Oltre tali limiti sono previste forme di differimento su base triennale. La Capogruppo si riserva di non erogare, in tutto o in parte, la quota differita in caso di perdite legate (a titolo esemplificativo e non esaustivo) ad erronei accantonamenti, sopravvenienze passive o altre partite che pregiudichino l'integrità patrimoniale e la significatività del consuntivato ("malus condition").

## **m) Politiche in caso di cessazione dalla carica o conclusione del rapporto di lavoro**

Non sono previsti trattamenti a favore degli amministratori in caso del venir meno della carica.

Per i Consiglieri di Amministrazione Dirigenti del Gruppo e per i Dirigenti con responsabilità strategiche in qualsiasi ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro si applicano unicamente le vigenti norme di legge e il Contratto Nazionale di Lavoro.

## **n) Altre indicazioni**

Bonus garantiti: possono essere considerati per figure di particolare valenza unicamente in fase di assunzione e per il primo anno di presenza in azienda, come previsto dalla normativa.

Al personale non è permesso effettuare strategie di copertura o di assicurazioni sulla retribuzione (hedging strategies) o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio aziendale insiti nei meccanismi retributivi.



## Sezione 2

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

| Nome e cognome   | Carica   | 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 |         |
|--|--|---|-----------------------|--------------------------|---|-----------|---|-------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|----------------|-----------|--------------------------------|---------|
|  |  |   |                       | Emolumenti per la carica | Retribuzioni Fisse da lavoro dipendente | Totale    |   | Bonus e altri incentivi       | Partecipazione agli utili |                                   |                |           |                                |         |
| Renato Pagliaro  | Presidente del Consiglio di Amministrazione            | 01/07/2012                                  | 30/06/2013            | 30/06/2014               | 100.000                                 | 1.800.000 | 1.900.000                                 |                               |                           | 351.750                           |                | 2.251.750 | 113.366                        |         |
|  |  |   |                       |                          |   |           |   |                               |                           | di cui fondo pensione integrativo |                |           |                                |         |
|  |  |   |                       |                          |   |           |   |                               |                           | 346.442                           |                |           |                                |         |
|  | (I) Compensi nella società che redige il bilancio      |   |                       |                          | 100.000                                 | 1.800.000 | 1.900.000                                 |                               |                           | 351.750                           |                | 2.251.750 | 113.366                        |         |
| (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013         |  |   |                       |                          |   | 0         |   |                               | 0                         |                                   | 0              |           |                                |         |
| (III) Totale   |  |   |                       |                          | 100.000                                 | 1.800.000 | 1.900.000                                 | 0                             | 0                         | 0                                 | 351.750        | 0         | 2.251.750                      | 113.366 |
| Dieter Rampl   | Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione       | 01/07/2012                                  | 30/06/2013            | 30/06/2014               | 135.000                                 |           | 135.000                                   |                               |                           |                                   |                | 135.000   |                                |         |
|  | (I) Compensi nella società che redige il bilancio      |   |                       |                          | 135.000                                 | 0         | 135.000                                   | 0                             |                           |                                   |                | 135.000   | 0                              |         |
|  | (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013 |   |                       |                          |   |           |   |                               |                           |                                   |                |           |                                |         |
|  | (III) Totale   |   |                       |                          | 135.000                                 | 0         | 135.000                                   | 0                             | 0                         | 0                                 | 0              | 135.000   | 0                              |         |
| Marco Tronchetti Provera                                       | Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione       | 01/07/2012                                  | 30/06/2013            | 30/06/2014               | 135.000                                 |           | 135.000                                   |                               |                           |                                   |                | 135.000   |                                |         |
|  | (I) Compensi nella società che redige il bilancio (1)  |   |                       |                          | 135.000                                 | 0         | 135.000                                   |                               |                           |                                   |                | 135.000   | 0                              |         |
|  | (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013 |   |                       |                          |   |           | 0   |                               |                           |                                   | 0              | 0         |                                |         |
|  | (III) Totale   |   |                       |                          | 135.000                                 |           | 135.000                                   | 0                             | 0                         | 0                                 | 0              | 135.000   | 0                              |         |
| Alberto Nagel  | Amministratore Delegato                                | 01/07/2012                                  | 30/06/2013            | 30/06/2014               | 100.000                                 | 1.800.000 | 1.900.000                                 |                               |                           | 352.305                           |                | 2.252.305 | 113.366                        |         |
|  |  |   |                       |                          |   |           |   |                               |                           | di cui fondo pensione integrativo |                |           |                                |         |
|  |  |   |                       |                          |   |           |   |                               |                           | 346.532                           |                |           |                                |         |
|  | (I) Compensi nella società che redige il bilancio      |   |                       |                          | 100.000                                 | 1.800.000 | 1.900.000                                 | 0                             | 0                         | 0                                 | 352.305        | 0         | 2.252.305                      | 113.366 |
| (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013         |  |   |                       |                          |   | 0         |   |                               | 0                         | 0                                 | 0              |           |                                |         |
| (III) Totale   |  |   |                       | 100.000                  | 1.800.000                               | 1.900.000 | 0   | 0                             | 0                         | 352.305                           | 0              | 2.252.305 | 113.366                        |         |
| Francesco Saverio Vinci  | Direttore Generale                                     | 01/07/2012                                  | 30/06/2013            | 30/06/2014               | 100.000                                 | 1.500.000 | 1.600.000                                 |                               |                           | 294.178                           |                | 1.894.178 | 80.976                         |         |
|  |  |   |                       |                          |   |           |   |                               |                           | di cui fondo pensione integrativo |                |           |                                |         |
|  |  |   |                       |                          |   |           |   |                               |                           | 288.093                           |                |           |                                |         |
|  | (I) Compensi nella società che redige il bilancio      |   |                       |                          | 100.000                                 | 1.500.000 | 1.600.000                                 | 0                             | 0                         | 0                                 | 294.178        |           | 1.894.178                      | 80.976  |
| (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013 (1) (2) |  |   |                       | 10.000                   |   | 10.000    | 10.000                                    |                               |                           |                                   | 20.000         |           |                                |         |
| (III) Totale   |  |   |                       | 110.000                  | 1.500.000                               | 1.610.000 | 10.000                                    | 0                             | 0                         | 294.178                           | 0              | 1.914.178 | 80.976                         |         |



| Nome e cognome         | Carica  | 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 |
|------------------------|---|---|------------|-----------------------|--------------------------|---|---------|---|-------------------------------|---------------------------|-----------------------|----------------|---------|--------------------------------|
|                        |   |   |            |                       | Emolumenti per la carica | Retribuzioni Fisse da lavoro dipendente | Totale  |   | Bonus e altri incentivi       | Partecipazione agli utili |                       |                |         |                                |
| Tarak Ben Ammar        | Consigliere di Amministrazione  | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 100.000                  |   | 100.000 |   |                               |                           |                       | 100.000        |         |                                |
|                        | (I) Compensi nella società che redige il bilancio                     |   |            |                       | 100.000                  | 0                                       | 100.000 |   |                               |                           |                       | 100.000        | 0       |                                |
|                        | (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013                |   |            |                       |                          |   |         |   |                               |                           |                       |                |         |                                |
|                        | (III) Totale  |   |            |                       | 100.000                  | 0                                       | 100.000 | 0   | 0                             | 0                         | 0                     | 0              | 100.000 | 0                              |
| Gilberto Benetton      | Consigliere di Amministrazione  | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 100.000                  |   | 100.000 |   |                               |                           |                       | 100.000        |         |                                |
|                        | (I) Compensi nella società che redige il bilancio                     |   |            |                       | 100.000                  | 0                                       | 100.000 | 0   |                               |                           | 0                     | 100.000        |         |                                |
|                        | (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013                |   |            |                       |                          |   | 0       |   |                               |                           |                       | 0              |         |                                |
|                        | (III) Totale  |   |            |                       | 100.000                  | 0                                       | 100.000 | 0   | 0                             | 0                         | 0                     | 0              | 100.000 | 0                              |
| Pier Silvio Berlusconi | Consigliere di Amministrazione  | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 100.000                  |   | 100.000 |   |                               |                           |                       | 100.000        |         |                                |
|                        | (I) Compensi nella società che redige il bilancio                     |   |            |                       | 100.000                  | 0                                       | 100.000 | 0   |                               |                           | 0                     | 100.000        |         |                                |
|                        | (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013                |   |            |                       |                          |   |         |   |                               |                           |                       |                |         |                                |
|                        | (III) Totale  |   |            |                       | 100.000                  | 0                                       | 100.000 | 0   | 0                             | 0                         | 0                     | 0              | 100.000 | 0                              |
| Roberto Bertazzoni     | Consigliere di Amministrazione  | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 100.000                  |   | 100.000 |   |                               |                           |                       | 100.000        |         |                                |
|                        | Membro del Comitato controllo e rischi e Comitato Parti Correlate     | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 75.000                   |   | 75.000  |   |                               |                           |                       | 75.000         |         |                                |
|                        | Membro del Comitato Remunerazioni                                     | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 20.000                   |   | 20.000  |   |                               |                           |                       | 20.000         |         |                                |
|                        | Membro del Comitato Nomine (3)  | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 20.000                   |   | 20.000  |   |                               |                           |                       | 20.000         |         |                                |
|                        | (I) Compensi nella società che redige il bilancio                     |   |            |                       | 215.000                  | 0                                       | 215.000 |   |                               |                           |                       | 215.000        | 0       |                                |
|                        | (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013                |   |            |                       |                          |   | 0       |   |                               |                           |                       | 0              |         |                                |
|                        | (III) Totale  |   |            |                       | 215.000                  | 0                                       | 215.000 | 0   | 0                             | 0                         | 0                     | 0              | 215.000 | 0                              |
| Angelo Casò            | Consigliere di Amministrazione  | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 100.000                  |   | 100.000 |   |                               |                           |                       | 100.000        |         |                                |
|                        | Presidente del Comitato controllo e rischi e Comitato Parti Correlate | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 75.000                   |   | 75.000  |   |                               |                           |                       | 75.000         |         |                                |
|                        | Membro del Comitato Esecutivo   | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 60.000                   |   | 60.000  |   |                               |                           |                       | 60.000         |         |                                |
|                        | Presidente del Comitato Remunerazioni                                 | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 20.000                   |   | 20.000  |   |                               |                           |                       | 20.000         |         |                                |
|                        | Membro del Comitato Nomine  | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 20.000                   |   | 20.000  |   |                               |                           |                       | 20.000         |         |                                |
|                        | (I) Compensi nella società che redige il bilancio                     |   |            |                       | 275.000                  | 0                                       | 275.000 |   |                               |                           |                       | 275.000        | 0       |                                |
|                        | (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013                |   |            |                       |                          |   |         |   |                               |                           |                       |                |         |                                |
|                        | (III) Totale  |   |            |                       | 275.000                  | 0                                       | 275.000 | 0   | 0                             | 0                         | 0                     | 0              | 275.000 | 0                              |



| Nome e cognome   | Carica   | 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 |
|--|--|---|------------|-----------------------|--------------------------|---|-----------|---|-------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|----------------|-----------|--------------------------------|
|  |  |   |            |                       | Emolumenti per la carica | Retribuzioni Fisse da lavoro dipendente | Totale    |   | Bonus e altri incentivi       | Partecipazione agli utili |                                   |                |           |                                |
| Maurizio Cereda  | Consigliere di Amministrazione                         | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 100.000                  | 1.179.750                               | 1.279.750 |   |                               |                           | 194.119                           |                | 1.473.869 |                                |
|  |  |   |            |                       |                          |   |           |   |                               |                           | di cui fondo pensione integrativo |                |           |                                |
|  |  |   |            |                       |                          |   |           |   |                               |                           | 188.457                           |                |           |                                |
|  | (I) Compensi nella società che redige il bilancio      |   |            |                       | 100.000                  | 1.179.750                               | 1.279.750 | 0   |                               |                           | 194.119                           |                | 1.473.869 |                                |
| (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013 |  |   |            |                       |                          |   |           |   |                               |                           |                                   |                |           |                                |
| (III) Totale   |  |   |            |                       | 100.000                  | 1.179.750                               | 1.279.750 | 0   | 0                             | 0                         | 194.119                           | 0              | 1.473.869 | 0                              |
| Christian Collin                                       | Consigliere di Amministrazione                         | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 100.000                  |   | 100.000   |   |                               |                           |                                   |                | 100.000   |                                |
|  | (I) Compensi nella società che redige il bilancio (1)  |   |            |                       | 100.000                  | 0                                       | 100.000   | 0   |                               |                           |                                   |                | 100.000   |                                |
|  | (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013 |   |            |                       |                          |   |           |   |                               |                           |                                   |                |           |                                |
|  | (III) Totale   |   |            |                       | 100.000                  | 0                                       | 100.000   | 0   | 0                             | 0                         | 0                                 | 0              | 100.000   | 0                              |
| Alessandro Decio                                       | Consigliere di Amministrazione                         | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 100.000                  |   | 100.000   |   |                               |                           |                                   |                | 100.000   |                                |
|  | (I) Compensi nella società che redige il bilancio (1)  |   |            |                       | 100.000                  | 0                                       | 100.000   | 0   |                               |                           |                                   |                | 100.000   |                                |
|  | (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013 |   |            |                       |                          |   |           |   |                               |                           |                                   |                |           |                                |
|  | (III) Totale   |   |            |                       | 100.000                  | 0                                       | 100.000   | 0   | 0                             | 0                         | 0                                 | 0              | 100.000   | 0                              |
| Massimo Di Carlo                                       | Consigliere di Amministrazione                         | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 100.000                  | 1.260.000                               | 1.360.000 |   |                               |                           | 208.842                           |                | 1.568.842 |                                |
|  |  |   |            |                       |                          |   |           |   |                               |                           | di cui fondo pensione integrativo |                |           |                                |
|  |  |   |            |                       |                          |   |           |   |                               |                           | 203.289                           |                |           |                                |
|  | (I) Compensi nella società che redige il bilancio      |   |            |                       | 100.000                  | 1.260.000                               | 1.360.000 |   |                               |                           | 208.842                           |                | 1.568.842 |                                |
| (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013 |  |   |            |                       |                          |   |           |   |                               |                           |                                   |                |           |                                |
| (III) Totale   |  |   |            | 100.000               | 1.260.000                | 1.360.000                               | 0         | 0   | 0                             | 208.842                   | 0                                 | 1.568.842      | 0         |                                |
| Bruno Ermolli  | Consigliere di Amministrazione                         | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 100.000                  |   | 100.000   |   |                               |                           |                                   |                | 100.000   |                                |
|  | (I) Compensi nella società che redige il bilancio      |   |            |                       | 100.000                  | 0                                       | 100.000   | 0   |                               |                           |                                   |                | 100.000   |                                |
|  | (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013 |   |            |                       |                          |   |           |   |                               |                           |                                   |                |           |                                |
|  | (III) Totale   |   |            |                       | 100.000                  | 0                                       | 100.000   | 0   | 0                             | 0                         | 0                                 | 0              | 100.000   | 0                              |
| Anne Marie Idrac                                       | Consigliere di Amministrazione                         | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 100.000                  |   | 100.000   |   |                               |                           |                                   |                | 100.000   |                                |
|  | Membro del Comitato Remunerazioni                      | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 20.000                   |   | 20.000    |   |                               |                           |                                   |                | 20.000    |                                |
|  | Membro del Comitato Nomine (3)                         | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 20.000                   |   | 20.000    |   |                               |                           |                                   |                | 20.000    |                                |
|  | (I) Compensi nella società che redige il bilancio      |   |            |                       | 140.000                  | 0                                       | 140.000   |   |                               |                           |                                   |                | 140.000   |                                |
|  | (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013 |   |            |                       |                          |   |           |   |                               |                           |                                   |                |           |                                |
| (III) Totale   |  |   |            | 140.000               | 0                        | 140.000                                 | 0         | 0   | 0                             | 0                         | 0                                 | 140.000        | 0         |                                |



| Nome e cognome  | Carica  | 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 |
|---|---|---|------------|-----------------------|--------------------------|---|----------------|---|-------------------------------|---------------------------|-----------------------|----------------|----------------|--------------------------------|
|   |   |   |            |                       | Emolumenti per la carica | Retribuzioni Fisse da lavoro dipendente | Totale         |   | Bonus e altri incentivi       | Partecipazione agli utili |                       |                |                |                                |
| Vanessa Labérenne   | Consigliere di Amministrazione  | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 100.000                  |   | 100.000        |   |                               |                           |                       | 100.000        |                |                                |
|   | Membro del Comitato Esecutivo   | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 60.000                   |   | 60.000         |   |                               |                           |                       | 60.000         |                |                                |
|   | Membro del Comitato Remunerazioni                                       | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 20.000                   |   | 20.000         |   |                               |                           |                       | 20.000         |                |                                |
|   | Membro del Comitato per il Controllo Interno e Comitato Parti Correlate | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 75.000                   |   | 75.000         |   |                               |                           |                       | 75.000         |                |                                |
|   | <b>(I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>                |   |            |                       | <b>255.000</b>           | <b>0</b>                                | <b>255.000</b> |   |                               |                           |                       |                | <b>255.000</b> | <b>0</b>                       |
| <b>(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013</b>     |   |   |            |                       |                          |   |                |   |                               |                           |                       |                |                |                                |
| <b>(III) Totale</b>   |   |   |            |                       | <b>255.000</b>           | <b>0</b>                                | <b>255.000</b> | <b>0</b>                                  | <b>0</b>                      | <b>0</b>                  | <b>0</b>              | <b>0</b>       | <b>255.000</b> | <b>0</b>                       |
| Elisabetta Magistretti  | Consigliere di Amministrazione  | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 100.000                  |   | 100.000        |   |                               |                           |                       | 100.000        |                |                                |
|   | Membro del Comitato per il Controllo Interno e Comitato Parti Correlate | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 75.000                   |   | 75.000         |   |                               |                           |                       | 75.000         |                |                                |
|   | Membro del Comitato Nomine  | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 20.000                   |   | 20.000         |   |                               |                           |                       | 20.000         |                |                                |
|   | <b>(I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>                |   |            |                       | <b>195.000</b>           | <b>0</b>                                | <b>195.000</b> |   |                               |                           |                       |                | <b>195.000</b> | <b>0</b>                       |
| <b>(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013</b>     |   |   |            |                       |                          |   | 0              |   |                               |                           |                       | 0              |                |                                |
| <b>(III) Totale</b>   |   |   |            |                       | <b>195.000</b>           | <b>0</b>                                | <b>195.000</b> | <b>0</b>                                  | <b>0</b>                      | <b>0</b>                  | <b>0</b>              | <b>0</b>       | <b>195.000</b> | <b>0</b>                       |
| Alberto Pecci   | Consigliere di Amministrazione  | 27/10/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 67.397                   |   | 67.397         |   |                               |                           |                       | 67.397         |                |                                |
|   | <b>(I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>                |   |            |                       | <b>67.397</b>            | <b>0</b>                                | <b>67.397</b>  | <b>0</b>                                  |                               |                           | <b>0</b>              | <b>67.397</b>  | <b>0</b>       |                                |
|   | <b>(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013</b>           |   |            |                       |                          |   |                | 0   |                               |                           |                       | 0              |                |                                |
| <b>(III) Totale</b>   |   |   |            |                       | <b>67.397</b>            | <b>0</b>                                | <b>67.397</b>  | <b>0</b>                                  | <b>0</b>                      | <b>0</b>                  | <b>0</b>              | <b>0</b>       | <b>67.397</b>  | <b>0</b>                       |
| Carlo Pesenti   | Consigliere di Amministrazione  | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 100.000                  |   | 100.000        |   |                               |                           |                       | 100.000        |                |                                |
|   | Membro del Comitato Remunerazioni                                       | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 20.000                   |   | 20.000         |   |                               |                           |                       | 20.000         |                |                                |
|   | <b>(I) Compensi nella società che redige il bilancio (1)</b>            |   |            |                       | <b>120.000</b>           | <b>0</b>                                | <b>120.000</b> |   |                               |                           |                       | <b>120.000</b> | <b>0</b>       |                                |
| <b>(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013 (4)</b> |   |   |            |                       |                          |   | 15.000         |   |                               |                           |                       | 30.000         |                |                                |
| <b>(III) Totale</b>   |   |   |            |                       | <b>135.000</b>           | <b>0</b>                                | <b>135.000</b> | <b>15.000</b>                             | <b>0</b>                      | <b>0</b>                  | <b>0</b>              | <b>150.000</b> | <b>0</b>       |                                |
| Fabio Roversi Monaco  | Consigliere di Amministrazione  | 01/07/2012                                  | 16/04/2013 | —                     | 79.452                   |   | 79.452         |   |                               |                           |                       | 79.452         |                |                                |
|   | <b>(I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>                |   |            |                       | <b>79.452</b>            | <b>0</b>                                | <b>79.452</b>  | <b>0</b>                                  |                               |                           | <b>0</b>              | <b>79.452</b>  | <b>0</b>       |                                |
|   | <b>(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013</b>           |   |            |                       |                          |   |                |   |                               |                           |                       |                |                |                                |
| <b>(III) Totale</b>   |   |   |            |                       | <b>79.452</b>            | <b>0</b>                                | <b>79.452</b>  | <b>0</b>                                  | <b>0</b>                      | <b>0</b>                  | <b>0</b>              | <b>79.452</b>  | <b>0</b>       |                                |
| Eric Strutz   | Consigliere di Amministrazione  | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 100.000                  |   | 100.000        |   |                               |                           |                       | 100.000        |                |                                |
|   | Membro del Comitato Esecutivo   | 01/07/2012                                  | 30/06/2013 | 30/06/2014            | 60.000                   |   | 60.000         |   |                               |                           |                       | 60.000         |                |                                |
|   | <b>(I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>                |   |            |                       | <b>160.000</b>           | <b>0</b>                                | <b>160.000</b> |   |                               |                           |                       | <b>160.000</b> | <b>0</b>       |                                |
| <b>(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013</b>     |   |   |            |                       |                          |   |                |   |                               |                           |                       |                |                |                                |
| <b>(III) Totale</b>   |   |   |            |                       | <b>160.000</b>           | <b>0</b>                                | <b>160.000</b> | <b>0</b>                                  | <b>0</b>                      | <b>0</b>                  | <b>0</b>              | <b>160.000</b> | <b>0</b>       |                                |



| Nome e cognome   | Carica   | 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 |           |
|--|--|---|-----------------------|--------------------------|---|-----------|---|-------------------------------|-----------------------------------|-----------------------|----------------|-----------|--------------------------------|-----------|
|  |  |   |                       | Emolumenti per la carica | Retribuzioni Fisse da lavoro dipendente | Totale    |   | Bonus e altri incentivi       | Partecipazione agli utili         |                       |                |           |                                |           |
| Dirigenti con responsabilità strategiche (10 risorse)          |  |   |                       |                          | 4.021.333                               | 4.021.333 |   | 1.541.000                     |                                   | 557.708               |                | 6.120.041 | 1.326.116                      |           |
|  |  |   |                       |                          |   |           |   |                               | di cui fondo pensione integrativo |                       |                |           |                                |           |
|  |  |   |                       |                          |   |           |   |                               | 507.344                           |                       |                |           |                                |           |
| (I) Compensi nella società che redige il bilancio              |  |   |                       |                          | 4.021.333                               | 4.021.333 |   | 1.541.000                     |                                   | 557.708               |                | 6.120.041 | 1.326.116                      |           |
| (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013 (1) (5) |  |   |                       |                          | 212.000                                 | 212.000   | 37.027                                    |                               | 170                               |                       |                | 249.198   |                                |           |
| (III) Totale   |  |   |                       |                          | 212.000                                 | 4.021.333 | 4.233.333                                 | 37.027                        | 1.541.000                         | 170                   | 557.708        | 0         | 6.369.239                      | 1.326.116 |
| Natale Freddi  | Presidente del Collegio Sindacale                      | 01/07/2012                                  | 30/06/2013            | 30/06/2014               | 120.000                                 |           | 120.000                                   |                               |                                   |                       |                | 120.000   |                                |           |
|  | (I) Compensi nella società che redige il bilancio      |   |                       |                          |   | 120.000   | 0   | 120.000                       | 0                                 |                       | 0              |           | 120.000                        | 0         |
|  | (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013 |   |                       |                          |   |           |   | 0                             |                                   |                       |                | 0         |                                |           |
|  | (III) Totale   |   |                       |                          |   | 120.000   | 0   | 120.000                       | 0                                 | 0                     | 0              | 0         | 120.000                        | 0         |
| Maurizia Angelo Comneno  | Membro del Collegio Sindacale                          | 01/07/2012                                  | 30/06/2013            | 30/06/2014               | 90.000                                  |           | 90.000                                    |                               |                                   |                       |                | 90.000    |                                |           |
|  | (I) Compensi nella società che redige il bilancio      |   |                       |                          |   | 90.000    | 0   | 90.000                        | 0                                 |                       | 0              |           | 90.000                         | 0         |
|  | (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013 |   |                       |                          |   |           |   | 0                             |                                   |                       |                | 0         |                                |           |
|  | (III) Totale   |   |                       |                          |   | 90.000    | 0   | 90.000                        | 0                                 | 0                     | 0              | 0         | 90.000                         | 0         |
| Gabriele Villa   | Membro del Collegio Sindacale                          | 01/07/2012                                  | 30/06/2013            | 30/06/2014               | 90.000                                  |           | 90.000                                    |                               |                                   |                       |                | 90.000    |                                |           |
|  | (I) Compensi nella società che redige il bilancio      |   |                       |                          |   | 90.000    | 0   | 90.000                        | 0                                 |                       | 0              |           | 90.000                         | 0         |
|  | (II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2013 |   |                       |                          |   |           |   | 0                             |                                   |                       |                | 0         |                                |           |
|  | (III) Totale   |   |                       |                          |   | 90.000    | 0   | 90.000                        | 0                                 | 0                     | 0              | 0         | 90.000                         | 0         |

1) I relativi compensi sono versati direttamente alle Società di appartenenza

2) Compensi relativi alla carica ricoperta in Banca Esperia

3) Consigliere indipendente che, ai sensi di Statuto, integra il Comitato Nomine solo per talune delibere

4) Compensi relativi alla carica ricoperta in RCS MediaGroup

5) Compensi relativi alla carica ricoperta in Assicurazioni Generali



Tabella 2: Stock-option assegnate ai componenti dell'organo di amministrazione, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche

|   |            | Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio |            |                     |                                       | Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio |                     |                                       |                                      |                      |   | Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio |                     |   | Opzioni scadute nell'esercizio | Opzioni detenute alla fine dell'esercizio | Opzioni di competenza dell'esercizio |
|---|------------|--|------------|---------------------|---------------------------------------|--|---------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|----------------------|---|---|---------------------|---|--------------------------------|---|--------------------------------------|
| A   | B          | (1)  | (2)        | (3)                 | (4)                                   | (5)  | (6)                 | (7)                                   | (8)                                  | (9)                  | (10)  | (11)  | (12)                | (13)  | (14)                           | (15) = (2)+(5)-(11)-(14)                  | (16)                                 |
| Nome e cognome                                | Carica     | Piano                                      | N. opzioni | Prezzo di esercizio | Periodo possibile esercizio (dal -al) | Numero opzioni                             | Prezzo di esercizio | Periodo possibile esercizio (dal -al) | Fair value alla data di assegnazione | Data di assegnazione | Prezzo di mercato delle azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni | Numero opzioni                              | Prezzo di esercizio | Prezzo di mercato delle azioni sottostanti alla data di esercizio | Numero opzioni                 | Numero opzioni                            | Fair value                           |
| R. Pagliaro                                   | Presidente |  |            |                     |                                       |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                |   |                                      |
| Compensi nella società che redige il bilancio |            | 30 luglio 2001                             | 300.000    | €4,25               | Dal 29 giugno 2009 al 28 giugno 2014  |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                | 300.000                                   | -                                    |
|   |            | 28 ottobre 2004                            | 275.000    | €10,31              | Dal 1 luglio 2011 al 30 giugno 2016   |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                | 275.000                                   | -                                    |
|   |            | 27 ottobre 2007                            | 350.000    | €6,54               | Dal 2 agosto 2013 al 1 agosto 2018    |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                | 350.000                                   | 113.366                              |
| A. Nagel                                      | AD         |  |            |                     |                                       |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                |   |                                      |
| Compensi nella società che redige il bilancio |            | 30 luglio 2001                             | 300.000    | €4,25               | Dal 29 giugno 2009 al 28 giugno 2014  |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                | 300.000                                   | -                                    |
|   |            | 28 ottobre 2004                            | 275.000    | €10,31              | Dal 1 luglio 2011 al 30 giugno 2016   |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                | 275.000                                   | -                                    |
|   |            | 27 ottobre 2007                            | 350.000    | €6,54               | Dal 2 agosto 2013 al 1 agosto 2018    |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                | 350.000                                   | 113.366                              |



|   |            | Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio |            |                     |                                       | Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio |                     |                                       |                                      |                      |   | Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio |                     |   | Opzioni scadute nell'esercizio | Opzioni detenute alla fine dell'esercizio | Opzioni di competenza dell'esercizio |
|---|------------|--|------------|---------------------|---------------------------------------|--|---------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|----------------------|---|---|---------------------|---|--------------------------------|---|--------------------------------------|
| A   | B          | (1)  | (2)        | (3)                 | (4)                                   | (5)  | (6)                 | (7)                                   | (8)                                  | (9)                  | (10)  | (11)  | (12)                | (13)  | (14)                           | (15) = (2)+(5)-(11)-(14)                  | (16)                                 |
| Nome e cognome                                    | Carica     | Piano                                      | N. opzioni | Prezzo di esercizio | Periodo possibile esercizio (dal -al) | Numero opzioni                             | Prezzo di esercizio | Periodo possibile esercizio (dal -al) | Fair value alla data di assegnazione | Data di assegnazione | Prezzo di mercato delle azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni | Numero opzioni                              | Prezzo di esercizio | Prezzo di mercato delle azioni sottostanti alla data di esercizio | Numero opzioni                 | Numero opzioni                            | Fair value                           |
| F. S. Vinci                                       | DG         |  |            |                     |                                       |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                |   |                                      |
| Compensi nella società che redige il bilancio     |            | 30 luglio 2001                             | 300.000    | €4,25               | Dal 29 giugno 2009 al 28 giugno 2014  |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                | 300.000                                   | -                                    |
|   |            | 28 ottobre 2004                            | 275.000    | €10,31              | Dal 1 luglio 2011 al 30 giugno 2016   |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                | 275.000                                   | -                                    |
|   |            | 27 ottobre 2007                            | 250.000    | €6,54               | Dal 2 agosto 2013 al 1 agosto 2018    |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                | 250.000                                   | 80.976                               |
| M. Cereda   | Memrbo CDA |  |            |                     |                                       |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                |   |                                      |
| (1) Compensi nella società che redige il bilancio |            | 30 luglio 2001                             | 300.000    | €4,25               | Dal 29 giugno 2009 al 28 giugno 2014  |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                | 300.000                                   | -                                    |
|   |            | 28 ottobre 2004                            | 275.000    | €10,31              | Dal 1 luglio 2011 al 30 giugno 2016   |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                | 275.000                                   | -                                    |
| M. Di Carlo                                       | Membro CDA |  |            |                     |                                       |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                |   |                                      |
| Compensi nella società che redige il bilancio     |            | 30 luglio 2001                             | 300.000    | €4,25               | Dal 29 giugno 2009 al 28 giugno 2014  |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                | 300.000                                   | -                                    |
|   |            | 28 ottobre 2004                            | 275.000    | €10,31              | Dal 1 luglio 2011 al 30 giugno 2016   |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                | 275.000                                   | -                                    |



|  |        | Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio |            |                     |                                       | Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio |                     |                                       |                                      |                      |   | Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio |                     |   | Opzioni scadute nell'esercizio | Opzioni detenute alla fine dell'esercizio | Opzioni di competenza dell'esercizio |
|--|--------|--|------------|---------------------|---------------------------------------|--|---------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|----------------------|---|---|---------------------|---|--------------------------------|---|--------------------------------------|
| A  | B      | (1)  | (2)        | (3)                 | (4)                                   | (5)  | (6)                 | (7)                                   | (8)                                  | (9)                  | (10)  | (11)  | (12)                | (13)  | (14)                           | (15) = (2)+(5)-(11)-(14)                  | (16)                                 |
| Nome e cognome                                       | Carica | Piano                                      | N. opzioni | Prezzo di esercizio | Periodo possibile esercizio (dal -al) | Numero opzioni                             | Prezzo di esercizio | Periodo possibile esercizio (dal -al) | Fair value alla data di assegnazione | Data di assegnazione | Prezzo di mercato delle azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni | Numero opzioni                              | Prezzo di esercizio | Prezzo di mercato delle azioni sottostanti alla data di esercizio | Numero opzioni                 | Numero opzioni                            | Fair value                           |
| <b>Dirigenti con responsabilità strategiche</b>      |        |  |            |                     |                                       |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                |   |                                      |
| <b>Compensi nella società che redige il bilancio</b> |        | 30 luglio 2001                             | 1340.000   | €14,25              | Dal 29 giugno 2009 al 28 giugno 2014  |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                | 1340.000                                  | -                                    |
|  |        | 28 ottobre 2004                            | 1015.000   | €10,31              | Dal 1 luglio 2011 al 30 giugno 2016   |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                | 1015.000                                  | -                                    |
|  |        | 27 ottobre 2007                            | 1660.000   | €6,54               | Dal 2 agosto 2013 al 1 agosto 2018    |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                | 1660.000                                  | 537.691                              |
|  |        | 27 ottobre 2007                            | 200.000    | €6,43               | Dal 1 agosto 2014 al 31 luglio 2019   |  |                     |                                       |                                      |                      |   |   |                     |   |                                | 200.000                                   | 63.942                               |



**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**

| A   | B      | (1)                   | Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio |                       | Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio |                                      |                       |                      |                                    | Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti | Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuibili | (11)                            | Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio |
|---|--------|-----------------------|--|-----------------------|---|--------------------------------------|-----------------------|----------------------|------------------------------------|---|---|---------------------------------|---|
|   |        |                       | (2)  | (3)                   | (4)   | (5)                                  | (6)                   | (7)                  | (8)                                | (9)   | (10)  |                                 | (12)  |
| Nome e cognome                                | Carica | Piano                 | Numero e tipologia di strumenti  | Periodo di vesting    | Numero e tipologia di strumenti finanziari              | Fair value alla data di assegnazione | Periodo di vesting    | Data di assegnazione | Prezzo di mercato all'assegnazione | Numero e tipologia  | Numero e tipologia  | Valore alla data di maturazione | Fair value  |
| Dirigenti con responsabilità strategiche      |        |                       |  |                       |   |                                      |                       |                      |                                    |   |   |                                 |   |
| Compensi nella società che redige il bilancio |        | Piano 28 ottobre 2010 | 240.304 Performance Shares   | Nov. 2013 – Nov. 2015 |   |                                      |                       |                      |                                    |   | -   | -                               | 418.916   |
|   |        | Piano 28 ottobre 2010 | -  | -                     | 335.075 Performance Shares                              | 1.111.497                            | Nov. 2014 – Nov. 2016 | 27 settembre 2012    | 4,189                              |   | -   | -                               | 305.567   |
| <b>Totale</b>                                 |        |                       | <b>240.304</b>   |                       | <b>335.075</b>  |                                      |                       |                      |                                    |   |   |                                 | <b>724.483</b>                                    |



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

| A   | B      | (1)                 | (2)                |                |                         | (3)                      |                    |                  | (4)         |
|---|--------|---------------------|--------------------|----------------|-------------------------|--------------------------|--------------------|------------------|-------------|
| Cognome e nome  | Carica | Piano               | Bonus dell'anno    |                |                         | Bonus di anni precedenti |                    |                  | Altri Bonus |
|   |        |                     | (A)                | (B)            | (C)                     | (A)                      | (B)                | (C)              |             |
|   |        |                     | Erogabile/ Erogato | Differito      | Periodo di differimento | Non più erogabili        | Erogabile/ Erogati | Ancora Differiti |             |
| Dirigenti con responsabilità strategiche                    |        | Esercizio 2012/2013 | 780.000            | 375.000        | Nov.2014-Nov.2016       |                          |                    |                  | 16.000      |
|   |        | Esercizio 2011/2012 |                    |                |                         |                          |                    | 852.000          |             |
|   |        | Esercizio 2010/2011 |                    |                |                         |                          | 130.000            | 130.000          |             |
|   |        | Esercizio 2009/2010 |                    |                |                         |                          | 615.000            |                  |             |
| <b>Totale compensi nella società che redige il bilancio</b> |        |                     | <b>780.000</b>     | <b>375.000</b> |                         | <b>745.000</b>           | <b>982.000</b>     | <b>16.000</b>    |             |



## Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei direttori generali

| Cognome e Nome               | Carica                  | Società Partecipata | Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio | Numero azioni acquistate | Numero azioni vendute | Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso |
|------------------------------|-------------------------|---------------------|--|--------------------------|-----------------------|---|
| PAGLIARO RENATO              | Presidente              | MEDIOBANCA          | 2.730.000  | ==                       | ==                    | 2.730.000   |
| NAGEL ALBERTO                | Amministratore Delegato | MEDIOBANCA          | 2.626.050  | ==                       | ==                    | 2.626.050   |
| VINCI FRANCESCO SAVERIO      | Direttore Generale      | MEDIOBANCA          | 945.000  | ==                       | ==                    | 945.000   |
| BENETTON GILBERTO*           | Consigliere             | MEDIOBANCA          | 562.800  | ==                       | ==                    | 562.800   |
| BERTAZZONI ROBERTO           | Consigliere             | MEDIOBANCA          | 1.050.000  | ==                       | ==                    | 1.050.000   |
| CEREDA MAURIZIO              | Consigliere             | MEDIOBANCA          | 619.500  | ==                       | ==                    | 619.500   |
| DI CARLO MASSIMO             | Consigliere             | MEDIOBANCA          | 556.500  | ==                       | ==                    | 556.500   |
| PECCI ALBERTO*               | Consigliere             | MEDIOBANCA          | 4.757.500  | ==                       | ==                    | 4.757.500   |
| ROVERSI MONACO FABIO ALBERTO | Consigliere             | MEDIOBANCA          | 172.000  | 25.000                   | 50.000                | 147.000   |

NB - per i Consiglieri nominati o cessati nel corso dell'esercizio il possesso iniziale/finale si intende riferito rispettivamente alla data di assunzione o di cessazione della carica.

\* Partecipazione detenuta tramite società controllate

## Partecipazioni degli altri dirigenti con responsabilità strategica

| Numero dirigenti con responsabilità strategica | 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 |
|--|---------------------|---|--------------------------|-----------------------|---|
| 10   | MEDIOBANCA          | 283.082   | ==                       | ==                    | 263.132   |

N.B. I valori di inizio e fine periodo variano in conseguenza dei cambiamenti intervenuti nella composizione del novero dei dirigenti con responsabilità strategica



## Informazioni quantitative aggregate ai sensi delle disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia per aree di attività

| Aree di attività Mediobanca               | Fisso         | Variabile     | Cash Upfront  | Equity Upfront | Cash Differito | Equity Differito |
|---|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|------------------|
| 1) Mercati Finanziari                     | 16.117        | 23.844        | 14.325        | 1.866          | 4.854          | 2.799            |
| 2) Advisory                               | 12.728        | 8.396         | 6.875         | 200            | 1.021          | 300              |
| 3) Lending e Finanza Strutturata          | 4.640         | 2.830         | 2.671         |                | 159            |                  |
| 4) Staff, supporto, funzioni di controllo | 22.411        | 5.831         | 5.831         |                |                |                  |
|   | <b>55.896</b> | <b>40.901</b> | <b>29.702</b> | <b>2.066</b>   | <b>6.034</b>   | <b>3.099</b>     |

Importi lordi in € '000

Sono esclusi gli Amministratori con incarichi esecutivi - Dirigenti Membri del CdA

## Informazioni quantitative aggregate ai sensi delle disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia ripartite tra le varie categorie del "personale più rilevante"

| Gruppo  | #          | Fisso         | Variabile     | Cash Upfront  | Equity Upfront | Cash Differito | Equity Differito |
|---|------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|------------------|
| 1) Amministratori con incarichi esecutivi (Dirigenti del Gruppo)  | 5          | 7.530         | -             | -             | -              | -              | -                |
| 2) Responsabili delle principali linee di business, aree geografiche ed altre figure apicali                                    | 11         | 4.566         | 6.926         | 2.151         | 1.100          | 2.025          | 1.650            |
| 3) Responsabili funzioni controllo interno e personale di livello più elevato   | 14         | 2.686         | 611           | 611           | -              | -              | -                |
| 4) Soggetti che possono assumere rischi   | 20         | 3.375         | 8.835         | 3.886         | 966            | 2.534          | 1.449            |
| 5) Soggetti la cui remunerazione è di importo uguale a quella degli altri risk takers   | -          | -             | -             | -             | -              | -              | -                |
| 6) Ulteriori soggetti, comunque rilevanti, discrezionalmente individuati dalla Società in base al "criterio di proporzionalità" | 63         | 10.535        | 9.655         | 8.090         | -              | 1.565          | -                |
|   | <b>113</b> | <b>28.692</b> | <b>26.027</b> | <b>14.738</b> | <b>2.066</b>   | <b>6.124</b>   | <b>3.099</b>     |

Importi lordi in € '000

Nel Gruppo 2 sono comprese per il 2013 le retribuzioni dell'AD di Compass e CheBanca! e dei responsabili di MB Usa Sec e MB Turchia, non dipendenti Mediobanca, esterne per la componente variabile al bonus pool della Capogruppo.



| Gruppo  | #         | Differiti di anni precedenti erogati nell'esercizio |
|---|-----------|---|
| 1) Amministratori con incarichi esecutivi (Dirigenti del Gruppo)  | -         | -   |
| 2) Responsabili delle principali linee di business, aree geografiche ed altre figure apicali                                    | 4         | 2.701   |
| 3) Responsabili funzioni controllo interno e personale di livello più elevato   | -         | -   |
| 4) Soggetti che possono assumere rischi   | 15        | 4.431   |
| 5) Soggetti la cui remunerazione è di importo uguale a quella degli altri risk takers   | -         | -   |
| 6) Ulteriori soggetti, comunque rilevanti, discrezionalmente individuati dalla Società in base al "criterio di proporzionalità" | 23        | 1.648   |
|   | <b>42</b> | <b>8.780</b>  |

Importi lordi in €' 000, interamente erogati in contanti.

| Gruppo  | #        | Trattamenti di inizio rapporto | #         | Trattamenti di fine rapporto <sup>1</sup> |
|---|----------|--------------------------------|-----------|---|
| 1) Amministratori con incarichi esecutivi (Dirigenti del Gruppo)  | -        | -                              | -         | -   |
| 2) Responsabili delle principali linee di business, aree geografiche ed altre figure apicali                                    | -        | -                              | 2         | 1.263                                     |
| 3) Responsabili funzioni controllo interno e personale di livello più elevato   | -        | -                              | 1         | 59  |
| 4) Soggetti che possono assumere rischi   | -        | -                              | -         | -   |
| 5) Soggetti la cui remunerazione è di importo uguale a quella degli altri risk takers   | -        | -                              | -         | -   |
| 6) Ulteriori soggetti, comunque rilevanti, discrezionalmente individuati dalla Società in base al "criterio di proporzionalità" | 2        | 41                             | 9         | 2.874                                     |
|   | <b>2</b> | <b>41</b>                      | <b>12</b> | <b>4.196</b>                              |

Importi lordi in €' 000

<sup>1</sup> Compresi gli importi previsti dal Codice Civile e dalle norme di legge. L'importo più elevato riconosciuto a una singola persona è stato di € 1.253.216



MEDIOBANCA

Signori Azionisti,

Vi invitiamo pertanto ad approvare la seguente delibera:

“L’Assemblea ordinaria degli azionisti di Mediobanca, udita la proposta del Consiglio di Amministrazione,

#### DELIBERA

- ◆ l’approvazione delle Politiche di remunerazione del personale per l’esercizio 2012/2013 quali illustrate nella Relazione del Consiglio di Amministrazione;
- ◆ l’approvazione delle nuove Politiche di remunerazione del personale quali illustrate nella Relazione del Consiglio di Amministrazione;
- ◆ di conferire al Consiglio di Amministrazione e per esso all’Amministratore Delegato ogni più ampio potere per compiere tutti gli atti, adempimenti e formalità, necessari alla attuazione della presente delibera.

Milano, 17 settembre 2013

Il Consiglio di Amministrazione