



Gruppo Bancario Santander Consumer Bank

Informativa sull'attuazione del sistema di remunerazione 2018

Ai sensi della Circolare di Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013, Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2 "Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione"

Marzo 2019

Sommario

1. Premessa	3
2. Il processo di definizione della Politica Retributiva.....	6
3. Caratteristiche della Politica Retributiva	9
3.1 Proporzione tra parte fissa e parte variabile della remunerazione	10
3.2 Componenti della retribuzione variabile	12
3.2.1 “Bonus Pool”	15
3.2.1.1 Corresponsione del “bonus pool”	20
3.2.2 Meccanismi di correzione ex-post per i sistemi di remunerazione variabile	22
3. Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni	24
4.1 Informazioni quantitative aggregate ripartite per aree di business.....	24
4.2 Informazioni quantitative aggregate sulla remunerazione corrisposta al “personale più rilevante”	24

1. Premessa

Il presente documento è stato redatto al fine di (i) illustrare il processo decisionale seguito per la definizione delle politiche di remunerazione 2018 (di seguito la “**Politica Retributiva**”) elaborate – in ottemperanza alla Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 emessa dalla Banca d’Italia (di seguito, la “**Circolare**”) - per l’intero Gruppo bancario italiano Santander Consumer Bank (di seguito il “**Gruppo Italiano**”) da parte di Santander Consumer Bank S.p.A. (di seguito “**SCB**”), nella sua qualità di capogruppo, (ii) descrivere le principali caratteristiche della Politica Retributiva nonché (iii) fornire una informativa ex-post sulla sua attuazione.

Al fine di una maggior comprensione del presente documento si evidenzia come Santander ad un’analisi delle disposizioni recate dalla Circolare di Banca d’Italia e a una declinazione delle stesse in applicazione del criterio di proporzionalità ivi richiamato (Sezione I, par. 7), in base al quale «le banche definiscono politiche di remunerazione ed incentivazione, nel rispetto delle presenti disposizioni, tenendo conto delle caratteristiche e dimensioni, nonché della rischiosità e della complessità dell’attività svolta anche con riguardi all’eventuale gruppo di appartenenza». L’applicazione del principio di proporzionalità tiene conto – oltre che dei profili dimensionali e di complessità operativa del Gruppo – del modello giuridico e di business, fortemente orientato verso la clientela Retail, e dei conseguenti diversi livelli di rischio ai quali risultano o possono risultare esposte le Società appartenenti.

Le forme di retribuzione incentivante o collegate alla performance aziendale, devono altresì essere coerenti con il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (c.d. Risk Appetite Framework) e con le politiche di governo e di gestione dei rischi. Inoltre, i sistemi di remunerazione e incentivazione del personale sono disegnati in modo tale da favorire il rispetto del complesso delle disposizioni di legge e regolamentari applicabili alle banche e ai gruppi bancari.

Il processo di identificazione del personale la cui attività ha un impatto significativo sul profilo di rischio del Gruppo Italiano (di seguito, il “**Personale Più Rilevante**”) è delineato in base ai criteri qualitativi e quantitativi previsti dal Regolamento Delegato UE n. 604 del 4 marzo 2014 (il “**Regolamento 604**”) a cui fa rinvio la Circolare.

SCB ha operato una sostanziale bipartizione della popolazione aziendale tra il Personale Più Rilevante - a cui si applicano tutte le regole previste dalla Circolare - e il restante personale a cui viene attribuita una retribuzione variabile (di seguito, il “**Restante Personale**”) a cui non si applicano le regole di maggior dettaglio della Circolare previste nella Sezione III, paragrafo 1.2, paragrafo 2.1, punti 3 e 4, paragrafo 2.2.1 e paragrafo 2.2.

In conformità con la disciplina dettata dal combinato-disposto delle disposizioni della Circolare e del Regolamento 604 è stata condotta un'accurata autovalutazione della struttura organizzativa del Gruppo Italiano volta ad identificare il Personale Più Rilevante.

Il processo di identificazione del Personale Più Rilevante è basato sulla ricognizione del personale del Gruppo Italiano e sulla valutazione delle posizioni individuali. In particolare, SCB ha provveduto ad una adeguata identificazione delle responsabilità, dei poteri, dei livelli di reporting, delle mansioni e degli incarichi di ciascun soggetto in relazione all'assunzione e gestione del rischio.

Sulla base dei nuovi criteri qualitativi e quantitativi previsti dal Regolamento 604, il Personale più Rilevante del Gruppo Italiano è costituito da 19 risorse (escludendo i membri del Consiglio di Amministrazione che non percepiscono alcuna remunerazione variabile, il numero scende a 13).

La seguente tabella fornisce la rappresentazione dei soggetti del Gruppo Italiano classificati come appartenenti al Personale Più Rilevante.

Appartenenti alla categoria di Personale Più Rilevante S.C.B.	19
Amministratore Delegato e Direttore Generale	1
Membri del Consiglio di Amministrazione*	6
Responsabile del Servizio Internal Audit	1
Responsabile del Servizio Risorse Umane e Organizzazione	1
Responsabile del Servizio Compliance e Condotta	1
Responsabile del Servizio Tutela Clienti e Antiriciclaggio	1
Responsabile del Servizio Controllo Rischi	1
Responsabile della Direzione Relazioni Istituzionali, Legale e Compliance	1
Responsabile della Direzione Amministrazione e Controlli	1
Responsabile della Direzione Finanza	1
Responsabile della Direzione Tecnologia e Operazioni	1
Responsabile della Direzione Commerciale	1
Responsabile della Direzione Rischio	1
Responsabile della Direzione Recupero Crediti	1

* I membri del C.d.A. non percepiscono alcuna remunerazione variabile connessa al proprio ruolo. La categoria non comprende il responsabile della Direzione Rischio (Chief Risk Officer), anch'esso membro del C.d.A., in quanto figura professionale per la quale è previsto il riconoscimento di remunerazione variabile.

Agenti in attività finanziaria

Coerentemente con quanto disposto dalla Circolare, la struttura della remunerazione degli agenti in attività finanziaria deve avere, *mutatis mutandis*, le stesse caratteristiche della remunerazione del personale. Pertanto vi deve essere la compresenza di una parte fissa e di una variabile ove alla remunerazione fissa del personale è equiparata la componente "ricorrente" della remunerazione degli agenti mentre alla remunerazione variabile del personale è equiparata la componente "non ricorrente" della remunerazione degli agenti.

Per componente "non ricorrente" si intende la parte di remunerazione diversa dalla provvigione che ha una valenza incentivante.

Per componente "ricorrente" si intende la provvigione e ogni parte della remunerazione diversa da quella non ricorrente che rappresenta l'elemento più stabile e ordinario della remunerazione.

Le politiche di remunerazione previste per gli Agenti sono coerenti con il principio di prudente gestione del rischio e con strategie di medio-lungo periodo della Banca, dirette ad assicurare la correttezza dei comportamenti verso la clientela. Nel rispetto della normativa vigente, la remunerazione degli Agenti è costituita da una componente "ricorrente" e una "non ricorrente".

La componente "**ricorrente**" è rappresentata da provvigioni percentuali stabilite ex ante tra Banca a Agente in relazione alla sottoscrizione dei prodotti collocati per conto della Banca. La remunerazione "ricorrente" è erogata in una quota "up front" pagata mensilmente sulla base dell'attività posta in essere dall'agente in attività finanziaria nel mese precedente. La componente "ricorrente" è di per sé sufficiente a remunerare le attività degli agenti anche nel caso in cui la parte "non ricorrente" non venisse erogata per il mancato raggiungimento di obiettivi di performance.

Alla componente "ricorrente" può aggiungersi una parte "**non ricorrente**", con carattere incentivante, rappresentata da un compenso aggiuntivo (es. rappel), variabile in funzione del raggiungimento di obiettivi e monitorati dalla Direzione Commerciale. Sia la componente "ricorrente" che "non ricorrente" possono essere soggette a meccanismi di riduzione parziale o totale e o restituzione in caso di accertamento di comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della banca, senza i quali il relativo incentivo non sarebbe stato definito. Le specifiche della remunerazione "ricorrente" e "non ricorrente" sono definite nei singoli accordi di agenzia predisposti dalla Direzione Relazioni Istituzionali, Legale e Compliance.

2. Il processo di definizione della Politica Retributiva

Il processo di definizione della Politica Retributiva del Gruppo Italiano coinvolge le seguenti funzioni ed organi aziendali:

SERVIZIO RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

Il Servizio Risorse Umane e Organizzazione elabora la Politica Retributiva del Gruppo Italiano coordinandosi con le corrispondenti strutture della Capogruppo spagnola, assicurando il rispetto delle politiche di remunerazione definite a livello corporativo e della normativa di riferimento nonché garantendone l'implementazione in un'ottica di chiarezza e trasparenza. Più in generale, il Servizio risorse Umane e Organizzazione, governa il processo annuale di revisione delle retribuzioni dei dipendenti, così come gli adeguamenti retributivi eccezionali che possono derivare da promozioni e nomine, ; coordina, inoltre, il processo di identificazione del personale più rilevante con il supporto delle Direzioni Rischio, del Servizio Compliance.

SERVIZIO COMPLIANCE

Il Servizio Compliance contribuisce, in stretta collaborazione con il Servizio Risorse Umane e Organizzazione, alla definizione della politica di remunerazione del Gruppo Santander Consumer Bank e verifica la coerenza della politica retributiva con le norme, i regolamenti, i codici etici nonché gli altri standard di condotta applicabili, elaborando una serie di criteri di conformità a supporto della definizione della Politica stessa;

SERVIZIO INTERNAL AUDIT

Il Servizio Internal Audit verifica, tra le altre cose, con cadenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione alla Politica Retributiva pro tempore approvata ed alla Circolare.

SERVIZIO CONTROLLO RISCHI

Il Servizio Controllo Rischi identifica indicatori e valori di confronto relativi agli obiettivi strategici e di performance, da correlare alla determinazione della componente variabile della remunerazione collegata ai sistemi di incentivazione, verificandone l'adeguatezza rispetto alla propensione al rischio approvata dal Consiglio di Amministrazione, alle strategie e agli obiettivi aziendali di lungo periodo, collegati con i risultati aziendali risk adjusted, coerenti con i livelli di

capitale e di liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese e, in ogni caso, tali da evitare incentivi distorti che possano indurre a violazioni normative o ad un'eccessiva assunzione di rischi per il Gruppo Italiano.

COMITATO REMUNERAZIONE

Il Comitato di Remunerazione ha compiti di proposta sui compensi del personale, i cui sistemi di remunerazione e incentivazione sono decisi dal Consiglio di Amministrazione, e ha compiti consultivi in materia di determinazione dei criteri per i compensi di tutto il personale più rilevante.

Inoltre, il Comitato di Remunerazione vigila direttamente sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo, in stretto raccordo con il Collegio Sindacale, cura la preparazione della documentazione da sottoporre al Consiglio di Amministrazione.

Infine, collabora con gli altri comitati endo-consiliari e in particolare con il comitato rischi e si esprime sul raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani di incentivazione e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi.

COMITATO RISCHI

Il Comitato rischi verifica che gli incentivi forniti dal sistema di remunerazione tengano conto dei rischi, del capitale e della liquidità.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

- (i) assicura che i sistemi di remunerazione e incentivazione siano coerenti con le scelte complessive della banca in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e dei controlli interni;*
- (ii) esamina ed approva la Politica Retributiva tenendo conto delle linee guida e delle politiche adottate dalla capogruppo avente sede in un altro Stato dell'Unione Europea;*
- (iii) vigila sull'applicazione della Politica Retributiva sulla base delle informazioni fornite dal Servizio Risorse Umane e Organizzazione, dal Servizio Compliance e dal Servizio Internal Audit;*
- (iv) valuta e monitora, almeno con frequenza annuale, la coerenza della Politica Retributiva rispetto alla prudente gestione del rischio ed alle strategie di lungo periodo, sottoponendola all'approvazione dell'Assemblea dei Soci;*
- (v) provvede ad assicurare su base annuale all'Assemblea dei Soci una adeguata informativa sull'attuazione della Politica Retributiva del Gruppo Italiano.*

ASSEMBLEA DEI SOCI

- (i) i compensi spettanti agli organi dalla stessa nominati, ivi inclusa l'eventuale proposta di determinare un compenso per il Presidente del Consiglio di Amministrazione in misura superiore a quanto previsto dalla normativa pro-tempore vigente;*
- (ii) le politiche di remunerazione e incentivazione a favore dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei dipendenti e dei collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato, ivi inclusa l'eventuale proposta di fissare un limite al rapporto tra componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale superiore al rapporto di 1:1., ma comunque non superiore al rapporto di 2:1;*
- (iii) i piani di compenso basati su strumenti finanziari (ad esempio stock options) a favore di componenti del Consiglio di Amministrazione, di dipendenti o di collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato, ovvero di componenti del Consiglio di Amministrazione, di dipendenti o di collaboratori delle società facenti parte del Gruppo Italiano;*
- (iv) i criteri per la determinazione ex ante del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica (cd golden parachute) da parte dei membri del Consiglio di Amministrazione o dei dipendenti.*

La Politica Retributiva è stata approvata dall'Assemblea dei soci del 26.04.2018 e successivamente modificata con delibera del 07.12.2018 con il parere favorevole dell'amministratore indipendente.

3. Caratteristiche della Politica Retributiva

La Politica Retributiva – che si applica a tutte le entità del Gruppo Italiano - è stata definita al fine di perseguire principalmente i seguenti obiettivi di lungo periodo:

- ❖ il miglioramento della performance;
- ❖ la creazione di valore sostenibile nel tempo;
- ❖ l'incremento della motivazione professionale;
- ❖ l'attrazione e il mantenimento nell'azienda dei soggetti aventi professionalità e capacità adeguate alle esigenze dell'impresa;
- ❖ il sostegno alla competitività e al buon governo dell'impresa bancaria;
- ❖ l'allineamento con gli obiettivi e i valori aziendali, le strategie di lungo periodo e le politiche di prudente gestione del rischio della banca;

La Capogruppo ha proceduto a un'analisi delle disposizioni recate dalla Circolare di Banca d'Italia e a una declinazione delle stesse in applicazione del criterio di proporzionalità ivi richiamato (Sezione I, par. 7), in base al quale «le banche definiscono politiche di remunerazione ed incentivazione, nel rispetto delle presenti disposizioni, tenendo conto delle caratteristiche e dimensioni, nonché della rischiosità e della complessità dell'attività svolta anche con riguardo all'eventuale gruppo di appartenenza». L'applicazione del principio di proporzionalità tiene conto – oltre che dei profili dimensionali e di complessità operativa del Gruppo – del modello giuridico e di business, fortemente orientato verso la clientela Retail, e dei conseguenti diversi livelli di rischio ai quali risultano o possono risultare esposte le Società appartenenti.

Le forme di retribuzione incentivante o collegate alla performance aziendale, devono altresì essere coerenti con il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (c.d. Risk Appetite Framework) e con le politiche di governo e di gestione dei rischi. Inoltre, i sistemi di remunerazione e incentivazione del personale sono disegnati in modo tale da favorire il rispetto del complesso delle disposizioni di legge e regolamentari applicabili alle banche e ai gruppi bancari.

I sistemi di remunerazione e incentivazione degli addetti alle reti interne ed esterne non si basano solo su obiettivi commerciali ma sono ispirati a criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela, contenimento dei rischi legali e reputazionali, tutela e fidelizzazione della clientela, rispetto delle disposizioni di auto-disciplina eventualmente applicabili.

3.1 Proporzione tra parte fissa e parte variabile della remunerazione

I dipendenti del Gruppo Europeo oltre ad una retribuzione fissa, possono ricevere una retribuzione variabile legata alla propria performance di Gruppo, della business unit SCB Italia e di quella individuale.

Questo approccio flessibile mira a garantire l'allineamento tra le politiche del Gruppo Europeo e le pratiche locali, i regolamenti globali e locali e le buone norme di governance aziendale. Inoltre, considerate le molteplici divisioni di business in cui si articola il Gruppo Europeo, tale approccio risponde alla necessità di adeguamento ai diversi contesti organizzativi.

SCB ha deciso, in conformità alle linee guida del Gruppo Europeo, di elaborare la Politica Retributiva secondo gli standard definiti nella Circolare.

Il rapporto massimo della componente variabile rispetto a quella fissa è determinato, nel rispetto dei limiti previsti dalla Circolare, in considerazione dell'appartenenza alla categoria del Personale Più Rilevante o del Restante Personale:

- per il Personale Più Rilevante il limite è fissato al 100% della componente fissa della remunerazione;
- per il Personale Più Rilevante appartenente alle funzioni aziendali di controllo¹, rappresentate dal Responsabile della Direzione Rischio, Responsabile Servizio Risorse Umane e Organizzazione, Responsabile Servizio Internal Audit e Responsabile Servizio Compliance e Condotta, il limite, come previsto dalla Circolare, è fissato ad 1/3 della componente fissa della remunerazione e non sono previsti obiettivi legati al business.
- per il Restante Personale il limite è fissato ad 1/2 della componente fissa della remunerazione.

¹ In accordo con le linee guida della CapoGruppo Europea in materia di politiche di remunerazione, sono indeterminate funzioni di controllo anche i seguenti soggetti per i quali non vengono applicati obiettivi di business: Responsabile della Direzione Amministrazioni e Controlli, Responsabile della Direzione Finanza. Alle Funzioni suddette si applica il limite previsto per il Personale Più rilevante (rapporto 1:1), in considerazione della mission attribuita alle stesse, distinta rispetto a quella riconosciuta alle funzioni di controllo propriamente dette.

Pertanto la Politica Retributiva del Gruppo Italiano prevede le seguenti proporzioni tra gli elementi fissi e variabili della remunerazione:

Posizione / Grado	Proporzione tra parte fissa e variabile
Personale più rilevante	1 : 1
Personale appartenente alle Funzioni di Controllo	1 : 0,33
Restante Personale	1 : 0,50

La base di calcolo del rapporto tra componente fissa e variabile è costituita dalla remunerazione fissa e dai benefit in base al loro controvalore lordo ai fini fiscali.

3.2 Componenti della retribuzione variabile

La remunerazione variabile nel Gruppo Italiano per la parte di pagamento relativa al Personale più rilevante è costituita dalle seguenti componenti:

- Una quota differita in Azioni soggetta al Periodo di Differimento. Tale componente viene denominata Pagamento Differito in Azioni (“**PDA**”). Tale importo è ripartito in tre parti uguali ed è soggetto a clausole di malus e ad un Periodo di Retention di un anno. Il trasferimento della proprietà delle Azioni sarà effettuato entro il primo trimestre di ciascuno dei tre esercizi successivi all'anno di valutazione. Le Azioni sono trasferite al netto delle tasse, dei contributi e delle imposte applicabili ed il loro trasferimento è vincolato per un ulteriore anno fino al rilascio finale.

PAGAMENTO DIFFERITO IN AZIONI (PDA) 20%					1/3	
				1/3		
			1/3			
	2017	2018	2019	2020	2021	2022

Misurazione della Performance
 Periodo di Malus
 Periodo di Retention
 Rilascio

- Una quota differita in contante soggetta al Periodo di Differimento. Tale componente viene denominata Pagamento Differito in Denaro (“**PDD**”). Tale importo è ripartito in tre parti uguali ed è soggetto a clausole di malus.

PAGAMENTO DIFFERITO IN DENARO (PDD) 20%					1/3	
				1/3		
			1/3			
	2017	2018	2019	2020	2021	2022

Misurazione della Performance
 Periodo di Malus
 Rilascio

Una quota in denaro corrisposta *up-front*. Tale componente viene denominata come Pagamento annuale in denaro (“**PAD**”).

Tale importo è corrisposto *up-front* entro il primo trimestre successivo all'anno di valutazione.

PAGAMENTO ANNUALE IN DENARO (PAD) 20%						
		100%				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022

Rilascio

- Una quota in Azioni corrisposta *up-front* e con Periodo di Retention pari ad un anno. Tale competenza viene denominata come Pagamento annuale in Azioni (“**PAA**”). Tale quota viene trasferita a ciascun destinatario entro il primo trimestre successivo all'anno di valutazione. Le Azioni sono trasferite al netto delle tasse, dei contributi e delle imposte applicabili ed il loro trasferimento è vincolato per un anno fino al rilascio finale.

PAGAMENTO ANNUALE IN AZIONI (PAA) 30%						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021

Misurazione della Performance
 Periodo di Retention
 Rilascio

Il prezzo di conversione delle Azioni viene calcolato in base alla media ponderata delle medie ponderate del volume giornaliero della quotazione delle Azioni della Capogruppo Europea durante le quindici sessioni di trading antecedenti alla data in cui il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo Europea approva l'importo variabile per gli amministratori esecutivi per ciascun esercizio. Tale prezzo è applicabile per tutto il Gruppo Europeo.

Le caratteristiche e le compenti della parte variabile della retribuzione del Personale Più Rilevante possono essere così riassunte:

REMUNERAZIONE VARIABILE	DIFFERITO	PAGAMENTO DIFFERITO IN AZIONI (PDA) 20%				1/3		
					1/3			
				1/3				
		PAGAMENTO DIFFERITO IN DENARO (PDD) 20%				1/3		
				1/3				
	UP-FRONT	PAGAMENTO ANNUALE IN AZIONI (PAA) 30%		100%				
PAGAMENTO ANNUALE IN DENARO (PDD) 20%			100%					
REMUNERAZIONE FISSA	SALARIO BASE		100%					
			2017	2018	2019	2020	2021	2022

Misurazione della Performance
 Periodo di Malus
 Periodo di Retention
 Rilascio

La struttura della remunerazione variabile sopra descritta risponde ad esigenze di business nel contempo allineandosi alle prescrizioni normative, quali ad esempio:

- Orizzonte temporale pluriennale;
- Modalità di differimento adeguato;
- Adeguata misurazione dell'orizzonte di rischio;
- Sufficiente uso di azioni;
- Presenza di clausole di "clawback" e "malus".

La correlazione tra remunerazione, performance e rischi è regolata in modo differenziato tra i segmenti di popolazione aziendale; in particolare, tale correlazione è massima per il Personale Più Rilevante mentre è gestita opportunamente per il Restante Personale.

DIVIDENDI E INTERESSI

In accordo con le linee guide EBA, gli interessi ed i dividendi relativi alle retribuzioni differite a partire dal 2017 non saranno più corrisposti.

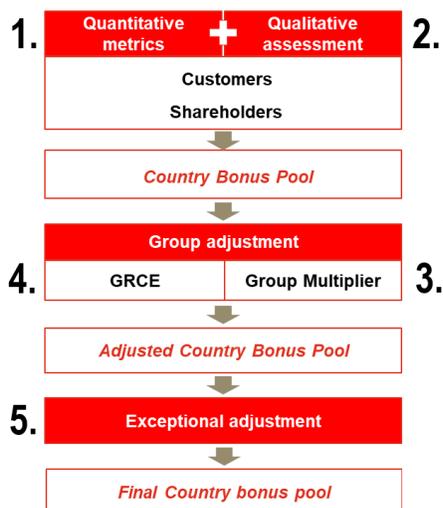
Alla luce di ciò e al fine di non compromettere la competitività aziendale anche in termini di attrazione dei talenti, la Capogruppo ha approvato la possibilità di integrare, alla luce dell'inflazione maturata durante il periodo del differimento, un'integrazione del bonus base fino ad un 2,5% rispetto al bonus base di color che siano impattati da questa modifica.

3.2.1 “Bonus Pool”

Il calcolo del "bonus pool" ossia l'importo complessivo dei bonus dei membri del comitato di Direzione locale è determinato dalla Capogruppo Europea e per ogni singola business unit (Bu) secondo il framework di seguito illustrato che prende in considerazione 5 elementi principali:

1. un insieme di metriche quantitative misurate a livello di singola Business Unit in considerazione dei target annuali definiti dal Gruppo Europeo;
2. un approfondito assessment qualitativo;
3. un moltiplicatore a livello Gruppo Europeo rispetto alla performance complessiva della Bu in considerazione dei risultati raggiunti e ai target assegnati;
4. una nuova metrica denominata GRCE attraverso cui le funzioni di controllo (Internal Audit, Risk e Compliance) forniranno informazioni pertinenti agli organi direttivi per valutare l'efficacia di un eventuale adeguamento in base a specifici elementi chiave pertinenti
5. “adjustment” eccezionali applicati, ove necessari, a garanzia che il quadro analizzato sia in grado di considerare tutti fattori rimanendo coerente, giusto e completamente trasparente. Consentono un adeguamento discrezionale al pool per riflettere fattori esterni che non sono stati acquisiti negli altri componenti del framework e per assicurarsi che il pool Country sia competitivo.

Di seguito il modello di calcolo del bonus pool corporativo applicato alle Bu del Gruppo



1-Metriche Quali/Quantitative

Le metriche quali/quantitative per il 2018 e ad oggi in vigore sono costituite da 2 componenti principali denominate:

- “Clienti”, con un peso specifico del 20%
- “Azionisti”, con un peso specifico del 80%

L'impatto totale delle metriche quantitative e della valutazione qualitativa determinerà il punteggio per ciascuna categoria. Per elaborare il punteggio finale, verrà calcolata la media ponderata dei punteggi di categoria.

Nel dettaglio, con la componente “Clienti” viene misurata la soddisfazione del cliente, in quella denominata “Azionisti” vengono, invece, monitorati elementi quali:

- il rischio con un peso specifico del 10% in cui vengono valutati sia il ratio legato al costo del credito, sia il ratio legato ai non performing loan sia la VMG;
- il capitale con un peso specifico del 20% in cui viene valutato la contribuzione della singola Business Unit al Capitale del Gruppo Europeo;
- la redditività con un peso specifico del 50% in cui vengono misurati sia l'utile netto che il RoRWA

METRICHE QUANTITATIVE

Le metriche quantitative saranno valutate in base a obiettivi predefiniti fissati in linea con il bilancio annuale.

Quando la prestazione è inferiore a una soglia del 75% dell'obiettivo, il punteggio quantitativo è impostato a 0%. Tuttavia, la valutazione qualitativa fornisce un aggiustamento verso l'alto o verso il basso per il punteggio di categoria anche se questo è zero.

Quando la prestazione è superiore al 130% dell' obiettivo, il punteggio qualitativo sarà fissato a 130%

Quando sono presenti più metriche nella stessa categoria, esse avranno lo stesso peso percentuale.

Se l'utile netto non raggiunge almeno il 50% del target stabilito, entrambe le metriche della redditività avranno un punteggio di 0 punti %.

METRICHE QUALITATIVE

Ad ogni elemento di valutazione deve essere assegnato un peso all'interno della categoria a cui appartiene. Dove c'è più di un elemento in una categoria, verrà assegnato lo stesso peso.

La componente totale di potenziali aggiustamenti qualitativi è del + 25%.

Ogni elemento di valutazione qualitativa deve essere valutato in base a specifiche evidenze predefinite, che saranno definite espressamente dalle corrispondenti funzioni globali.

In ogni caso, lo score finale tiene in considerazione il punteggio per ciascun elemento.

Il team di Compensation & Benefit corporativo fornirà ai team Hr locali la guida indicativa (evidenze specifiche che saranno valutate) per effettuare la valutazione qualitativa che genererà il punteggio complessivo.

Dettaglio relativo alla composizione di ogni categoria e costruzione delle metriche qualitative e quantitative

Category		Quantitative metrics	Qualitative assessment
Customers (20%)		Dealers-satisfaction	<ul style="list-style-type: none"> How effectively have we earned and improved our franchise and the loyalty of our retail and corporate customers (OEM, dealers, retailers)? How effectively have we delivered on our conduct compliance objectives?
Shareholders (80%)	Risk (10%)	Cost of Credit ratio (IFRS9)	• Has Risk Appetite been used effectively (no material breaches)?
		Non-performing loans ratio	• Has Advanced Risk Management (ARM) being reinforced?
		VMG	• Has operational risk been managed adequately? • Implementation and BAU of RDA and Stress Test
	Capital (20%)	Contribution to Group capital	<ul style="list-style-type: none"> Has capital creation been sustainable? How well has the capital plan been achieved Optimization of RoRWA
Profitability (50%)	Net profit (27,5%)	• How sustainable are earnings and returns?	
	RoRWA(22,5%)	<ul style="list-style-type: none"> Has there been adequate growth taking into consideration the market environment? (peers benchmark) Have costs been managed effectively and has the efficiency ratio target achieved? 	

2- Adjustment di Gruppo

L'Adjustment di gruppo è finalizzato a cogliere le performance del Paese in relazione alle prestazioni del Gruppo e agli elementi del Paese di qualità e controllo. Pertanto, la rettifica di gruppo conterrà due elementi:

- Moltiplicatore di gruppo (in base al divario tra i punteggi di gruppo e paese)

- Aspetto legati al rischio e all'ambito dei controlli (basato sulla verifica di alcuni aspetti dell'audit, compliance e rischi).

Può comportare cambiamenti causati da carenze nel controllo e / o rischi, valutazioni negative da parte di autorità di vigilanza o eventi materiali imprevisti.

Gli aspetti di controllo e di rischio che saranno valutati saranno affrontati dalle funzioni di controllo corrispondenti (Audit, Risk & Compliance) e forniti ai team Hr locali.

Il pool di Paesi verrà quindi aumentato / ridotto aggiungendo / sottraendo l'aggiustamento di Gruppo.

Il moltiplicatore di Gruppo verrà calcolato come segue: "moltiplicatore di gruppo" = (Punteggio Gruppo – Punteggio BU) x 20%

Il Pool del Paese sarà quindi aumentato/ridotto aggiungendo/sottraendo il moltiplicatore di Gruppo come illustrato nella tabella seguente:

Country	Country Score	Group Score	Difference (Group – Country)	20% of Difference	Adjusted Country Score
Country A	80%	110%	30%	6%	86%
Country B	110%	110%	0%	0%	110%
Country C	80%	95%	15%	3%	83%
Country D	100%	75%	-25%	-5%	95%

3- Nuova metrica GRE

Il GRCE (General Risk and Control Environment) è una nuova metrica inserita dal Gruppo Europeo collegata ad un'analisi strutturata delle funzioni di controllo (Internal Audit, Compliance e Rischio) in relazione ad alcuni aspetti dei rischi e/o controlli rilevati durante l'esecuzione delle funzioni di ogni divisione, paese, area ecc. (Rischio ex-ante).

Se è opportuno, tali funzioni formuleranno una proposta concreta di adeguamento nella valutazione dei risultati di ciascuna Business Unit.

Tabella 3 Ruoli delle funzioni di controllo relative alla metrica GRCE

Audit: will provide evidence on the new ratio of implementation of recommendations:

$$\frac{\text{Recommendations effectively implemented during the computation period}}{\text{Total of recommendations to be implemented during the computation period}}$$

- Negative adjustment if the final ratio is below the established target (95%). For 2018, there will be 2 additional observation dates (March 31 and July 31) with a 90% threshold.

Risk: will provide evidence of the indicator as well as their judgement (adjustment can be positive or negative) in cases such as:

- Severe failures to properly identify, assess and escalate risks in a proactive manner (e.g. risk culture, SCPs, operational risk events, etc.).
- High concentration of negative risk related reports/recommendations from internal and external audits-RAP and RAI, regulators, supervisors and others.

Compliance : will provide evidence of the indicator as well as their judgement (adjustment can be positive or negative) in cases such as:

- Incidents with supervisory authorities: results of inspections or requirements and/or sanctions imposed by supervisors during the year with a significant reputational impact.
- Internal Audit reviews (of Compliance & Conduct): extraordinary negative rating of reports or significantly large number of recommendations (RAI/RAP) or of very relevant elements.
- Implementation of the mandatory training:
 - Non implementation of the Global Mandatory Training (GMT)* and local mandatory training and/or
 - Unjustified/non remediated low figures of completion of a significant number of those trainings, especially those reported in the Risk Assessment.

() The Global Mandatory Training project (GMT) was launched in 2016 and its objective is to guarantee that all the Group employees complete the regulatory training required, establishing a minimum completion rate of 90%. It must be complemented by the local regulatory training obligations.*

4 - Adjustment eccezionali

L'aggiustamento eccezionale contribuisce a garantire che il quadro complessivo costruito sia in grado di prendere in considerazione tutte i fattori, pur rimanendo coerente, equo e pienamente trasparente.

Permette un adeguamento discrezionale al pool per riflettere i fattori esterni che non sono stati monitorati nelle altre componenti del framework e per assicurarsi che il pool della BU sia competitivo.

Inoltre, un aggiustamento eccezionale può includere aggiustamenti predefiniti per obiettivi temporanei che diventano rilevanti durante l'anno.

3.2.1.1 Corresponsione del “bonus pool”

Il bonus assegnato a livello individuale, dovrà tenere in considerazione della media delle performance ottenute dai partecipanti al bonus pool corrispondente al 100% del bonus pool assegnato ad una singola Business unit in relazione alla media delle performance dei partecipanti.

Inoltre se la valutazione individuale complessiva sarà uguale o superiore a 3: per ogni differenza di 0,5 punti tra la performance individuale e la media di quella dei partecipanti, potrà esserci una modifica di +/- 1 pp.

Se la valutazione individuale sarà inferiore a 3 potrà essere applicata la scala riportata di seguito:

Individual performance score	Bonus payment rate
3-2	100% - 85%
2-1	85% - 50%
Equal or less than 1	50% - 0%

La determinazione del “bonus pool” al fine del relativo pagamento è soggetta al monitoraggio dei seguenti indicatori:

- *Core tier 1 ratio consolidato del Gruppo Italiano al 31 dicembre riferito all’esercizio in cui opera il differimento superiore al livello minimo pro tempore stabilito nella capacity dal Risk Appetite Framework;*
- *Liquidity coverage ratio (LCR) del Gruppo Italiano al 31 dicembre non inferiore alla soglia prevista nella capacity dal Risk Appetite Framework;*
- *la performance individuale.*

Tali indicatori vengono monitorati sia dalla Capogruppo Europea che dal Gruppo Italiano entro il primo trimestre dell’anno successivo all’anno di misurazione della performance individuale al fine di assicurare che la definizione dell’entità del “bonus pool” e la successiva corresponsione a livello individuale siano coerenti con la situazione patrimoniale di SCB.

La rilevazione di un non adeguato livello di patrimonializzazione e/o di liquidità determina la riduzione dell'entità del "bonus pool"; nei casi di violazione del limite *pro tempore* stabilito di Tier 1 Ratio consolidato e/o del livello di liquidità si determina il mancato pagamento a livello individuale del "bonus pool".

La determinazione del "bonus pool" da corrispondere alle funzioni di controllo interno - così come identificate dal Regolamento - non è legato ad indici di performance economica bensì è correlato alla performance individuale di ciascun soggetto preposto a tali funzioni.

Una volta che l'importo della remunerazione variabile è determinato sulle base della performance annuale misurata in base ai processi di cui sopra, l'importo finale viene suddiviso in diverse componenti a seconda sia dell'ammontare dell'importo maturato che dalla categoria di appartenenza di ciascun beneficiario, come di seguito illustrato:

1) Personale Più Rilevante

Per il personale più rilevante la parte variabile della remunerazione individuale viene suddivisa nelle seguenti componenti remunerative²:

1. 20% PDA
2. 20% PDD
3. 30% PAD
4. 30% PAA

2) "Restante Personale".

Per il Restante Personale la componente variabile della remunerazione è totalmente rappresentata dalla corresponsione *up front* di denaro (PAD) nel rispetto di una proporzione massima del 50% tra parte variabile e parte fissa.

Anche per il Restante Personale si applica il Periodo di Differimento per importi variabili percepiti superiori a Euro 50.000 in analogia a quanto previsto per la categoria del Personale Più Rilevante.

² Pagamento Differito in Azioni
Pagamento Differito in Denaro
Pagamento Annuale in Denaro
Pagamento Annuale in Azioni

3.2.2 Meccanismi di correzione ex-post per i sistemi di remunerazione variabile

La componente differita della remunerazione variabile, qualora il beneficiario sia ancora dipendente del Gruppo Santander Consumer Bank, viene erogata a condizione che in ciascun esercizio siano rispettate le condizioni di performance stabilite per l'erogazione del bonus pool. In questo modo viene richiesto al personale, coerentemente con il proprio ruolo e attività di business, un operato costantemente orientato a mantenere una solida base di capitale, una forte liquidità, il controllo di tutti i rischi e la profittabilità dei risultati, assicurando la sostenibilità di lungo periodo ai sistemi di remunerazione.

Pertanto, in funzione delle *performance* del Gruppo e della singola Società, lo stanziamento economico per i sistemi incentivanti (cd "*bonus pool*"), può incrementare o ridursi, fino all'eventuale azzeramento, sulla base di meccanismi di correzione *ex post* (cd. "*malus*"). Sono inoltre previsti meccanismi di "*clawback*", ossia di restituzione dei premi in caso di erogazioni già avvenute, idonei a tener conto dei comportamenti individuali, come definito dal quadro regolamentare, anche indipendentemente da eventuali profili risarcitori o disciplinari.

I meccanismi di correzione sopra descritti possono essere applicati a tutti il personale del Gruppo Italiano.

Nella determinazione della parte della remunerazione variabile soggetta all'applicazione di clausole di malus, il Gruppo considera il seguente ordine di correzione:

- bonus pool annuale;
- bonus differito riguardante l'anno in cui si è generato l'evento;
- bonus differiti differenti dal punto precedente;
- premi di lungo periodo non ancora oggetto di investimento.

Gli eventi generanti l'applicazione di clausole di malus appartengono alle seguenti categorie:

- livello non adeguato di taluni indicatori finanziari del Gruppo;
- significative carenze nella gestione dei rischi;
- sanzioni per le quali la condotta del personale più rilevante ha contribuito alla generazione del reato;
- revisione di voci di bilancio di particolare rilevanza;
- violazioni da parte del beneficiario di norme o regolamenti interni;
- variazioni significative nel profilo di rischio del Gruppo*.

* profilo di rischio > 2,5 risultante dall'esercizio semestrale di Risk Identification Assessment

Al fine di determinare l'entità delle correzioni ex-post e l'applicazione di clausole di malus e clawback, gli eventi sono classificati nelle seguenti categorie:

- 1) rilevanza bassa: eventi riferiti a un singolo dipendente, con rischio limitato e con impatto finanziario e/o regolamentare basso. Gli eventi di rilevanza bassa determinano l'applicazione delle sole clausole di malus;
- 2) rilevanza media: eventi riferiti a un numero limitato di dipendenti con rischio e con impatto finanziario e/o regolamentare di particolare rilevanza. Gli eventi di rilevanza media determinano l'applicazione di clausole di malus e, qualora non si ritenessero sufficienti, anche di clausole di clawback;
- 3) rilevanza alta: eventi con impatto significativo sul profilo di rischio del Gruppo e delle singole società e con impatto finanziario e reputazionale rilevante. Gli eventi di rilevanza alta determinano l'applicazione di clausole di malus e di clawback.

I correttivi ex-post, nei casi di remunerazione variabile differita, si applicano fino alla data in cui termina il periodo di differimento dell'ultima assegnazione di azioni. Nei casi di remunerazione variabile non differita, l'applicazione dei correttivi ex-post avviene fino alla data definita dal piano di remunerazione variabile o, qualora non prevista, entro e non oltre il quinto anno dall'assegnazione.

3. Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni

Si riporta di seguito il dettaglio della remunerazione su base aggregata corrisposta in relazione alle performances conseguite nell'anno 2018.

4.1 Informazioni quantitative aggregate ripartite per aree di business

AREA DI ATTIVITA'	RETAIL BANKING	ALTRE
PERSONALE ADDETTO	310	332
REMUNERAZIONE TOTALE (€)	15.375.352	15.381.558
DI CUI COMPONENTE VARIABILE (€)	1.634.215	1.505.037

4.2 Informazioni quantitative aggregate sulla remunerazione corrisposta al "personale più rilevante"

RIPARTIZIONE TRA COMPONENTE FISSA E VARIABILE

CATEGORIA	NUMERO BENEFICIARI	PARTE FISSA (€)	PARTE VARIABILE (€)
Personale più rilevante	12	1.479.981	654.371

SUDDIVISIONE DELLA PARTE VARIABILE DELLA REMUNERAZIONE

CATEGORIA	NUMERO BENEFICIARI	CONTANTI (€)	AZIONI (€)*
Personale più rilevante	12	347.100	307.271

*I beneficiari della componente variabile della remunerazione in azioni sono 6 essendo gli importi denominati "Bonus Base" superiori ai 50.000 Euro.

REMUNERAZIONE DIFFERITA:

- Suddivisione tra componente in contanti e quella in azioni

CATEGORIA	NUMERO BENEFICIARI *	CONTANTI (€)	AZIONI (€)
Personale più rilevante	6	104.199	104.199

*beneficiari in organico al 31/12/2018

- Remunerazioni differite esistenti, suddivise in quote attribuite e non attribuite

CATEGORIA	NUMERO BENEFICIARI	Remunerazioni differite esistenti *(€)	Remunerazioni differite attribuite (€)	Remunerazioni differite non attribuite (€)
Personale più rilevante	13	846.231	107.022	739.209

*relative agli anni 2014/2015/2016/2017/2018

COMPENSI TOTALI CORRISPOSTI INDIVIDUALMENTE AI MEMBRI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE ED AL DIRETTORE GENERALE

RUOLO	Remunerazioni complessiva lorda fissa e variabile 2017
Presidente del Consiglio di Amministrazione	€ 122.000,00
Amministratore Delegato e Direttore Generale	€ 387.895,00
Consigliere indipendente	€ 58.000,00

Gli altri membri del Consiglio di Amministrazione non percepiscono alcun compenso considerato che la remunerazione per la loro attività è già ricompresa nell'emolumento percepito nell'ambito delle rispettive società di appartenenza.

Per quanto concerne la componente variabile si rimanda a quanto specificato al paragrafo 1.

TRATTAMENTI DI INIZIO E FINE RAPPORTO

Il pagamento erogato per il trattamento di inizio rapporto (RAL) relativo ad un membro del "personale più rilevante" entrato in Banca nel corso del 2018 è pari a € 153.000,00.

HIGH EARNERS

Nessun dipendente percepisce remunerazioni di importo complessivo pari o superiore ad 1 milione di Euro.