

Procedure per la definizione e approvazione della politica per la Remunerazione 2013 _____

Procedure per la definizione e approvazione della politica per la Remunerazione

Be Shaping the Future S.p.A.

Roma

Sede Legale
Viale dell'Esperanto, 71
00144 Roma
Tel. +39 06.54248601

Milano

Piazza Affari, 2
20123 Milano
Tel. +39 02.93473001

Capitale Sociale € 27.109.164,85 i.v. | C.F. Partita IVA 01483450209 | Iscrizione Registro Imprese n° 1024498 - be@legalmail.it.

1. Premessa

Il presente documento "Procedure per la definizione e approvazione della politica per la Remunerazione" contiene la formalizzazione del processo che il Gruppo Be ("**Be**" o la "**Società**") segue ai fini dell'adozione e dell'attuazione della "Politica in materia di remunerazione".

Le "**Procedure**" hanno come precipuo obiettivo la regolamentazione dell'*iter* preparatorio e dei processi decisionali adottati dagli organi della Società istituzionalmente deputati alla elaborazione e/o alla approvazione della Politica in materia di remunerazione, nonché di definire i processi necessari per l'attuazione concreta della Politica medesima.

2. Fonti normative

La Commissione Europea è intervenuta in materia di remunerazione degli amministratori di società quotate con le Raccomandazioni nn. 2004/913/CE ("Promozione di un regime adeguato che disciplini la remunerazione degli amministratori delle società quotate"), 2005/162/CE ("Ruolo degli amministratori non esecutivi e sui comitati del Consiglio di Amministrazione delle società quotate") e 2009/385/CE (integrativa delle precedenti).

La Legge comunitaria del 4 giugno 2010, n. 96, all'art. 24, ha delegato il Governo per l'adozione delle sopra citate Raccomandazioni, indicando specifiche direttive in materia di trasparenza dei compensi e di coinvolgimento dell'assemblea dei soci.

Il 30 dicembre 2010, con d.lgsvo n. 259, è stato inserito nel "TUF" l'art. 123-ter ("Relazione sulla remunerazione") che ha previsto, per le società quotate, l'obbligo di mettere a disposizione del pubblico, almeno 21 giorni prima dell'assemblea ordinaria annuale, una relazione sulla remunerazione articolata in due sezioni: una prima illustrativa della politica della società in materia di remunerazioni; una seconda descrittiva delle modalità attrattive di tale politica. Nel medesimo articolo, è stata conferita delega alla Consob al fine di indicare, a mezzo regolamento, le informazioni da includere nella Relazione sulla remunerazione.

Il 30 dicembre 2011, in attuazione dell'art. 123-ter del TUF, è stata pubblicata sulla GU – Serie Generale – n. 303, la Delibera CONSOB n. 18049 ("Delibera Consob") che modifica alcuni articoli del regolamento Emittenti.

Le principali modifiche apportate riguardano:

- l'abrogazione del comma 1 dell'art. 78 del Regolamento Emittenti e gli schemi 1 e 2 di cui all'Allegato

Be Shaping the Future S.p.A.

Roma
Sede Legale
Viale dell'Esperanto, 71
00144 Roma
Tel. +39 06.54248601

Milano
Piazza Affari, 2
20123 Milano
Tel. +39 02.93473001

Capitale Sociale € 27.109.164,85 i.v. | C.F. Partita IVA 01483450209 | Iscrizione Registro Imprese n° 1024498 - be@legalmail.it.

Procedure per la definizione e approvazione della politica per la Remunerazione 2013 _____

- 3C, al fine di creare un solo documento che riassume tutte le informazioni sulle remunerazioni;
- la soppressione dell'art. 79 del Regolamento Emittenti che richiede di inserire, nella relazione sulla gestione, le partecipazioni detenute da componenti degli organi di Amministrazione e controllo, direttori generali e altri dirigenti con responsabilità strategiche. E' stato, infatti, previsto che tali informazioni siano fornite nella relazione sulla remunerazione (comma 4, dell'art. 84-quater RE – Allegato 3 A schema 7-ter);
 - l'introduzione di una semplificazione in materia di piani di compensi basati su strumenti finanziari, ai sensi dell'art. 84-bis Regolamento emittenti; stabilendo che l'informativa su tali piani sia da rendere annualmente come per la politica sulla remunerazione. E' stato, inoltre, eliminato il riferimento all'indicazione nominativa dei direttori generali delle società controllanti e controllate, beneficiari dei piani;
 - l'introduzione del nuovo art. 84-quater nel Regolamento emittenti, rubricato "Relazione sulla remunerazione".

La nuova disciplina regolamentare, attraverso la quale si è al momento concluso l'iter volto all'adozione di una più completa e sistematica disciplina sulla trasparenza delle remunerazioni nelle società quotate, è in vigore dal 31 dicembre 2011 e trova quindi prima applicazione in occasione delle assemblee di approvazione dei bilanci relativi all'esercizio 2011.

Inoltre, sul piano dell'autoregolamentazione, anche il Codice di autodisciplina delle società quotate è stato modificato nel marzo 2010 e nel dicembre 2011 nella parte relativa alle remunerazioni degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, tenuto conto della contestuale evoluzione normativa di cui sopra.

3. Soggetti coinvolti nel processo per la predisposizione, approvazione ed attuazione della Politica per la Remunerazione

I principali Soggetti/Organi coinvolti nella predisposizione, approvazione e nell'attuazione della Politica per la Remunerazione sono:

- l'Assemblea degli Azionisti;
- il Consiglio di Amministrazione;
- il Comitato Nomine e Remunerazioni;
- gli Amministratori Esecutivi;

Be Shaping the Future S.p.A.

Roma
Sede Legale
Viale dell'Esperanto, 71
00144 Roma
Tel. +39 06.54248601

Milano
Piazza Affari, 2
20123 Milano
Tel. +39 02.93473001

Capitale Sociale € 27.109.164,85 i.v. | C.F. Partita IVA 01483450209 | Iscrizione Registro Imprese n° 1024498 - be@legalmail.it.

Procedure per la definizione e approvazione della politica per la Remunerazione 2013 _____

- il Collegio Sindacale.

Assemblea degli Azionisti

In materia di remunerazioni, l'Assemblea degli azionisti:

- determina il compenso di ciascun membro del Consiglio di Amministrazione; essa può altresì determinare, ai sensi di Statuto, un importo complessivo per la remunerazione di tutti gli Amministratori. Tali compensi sono stabiliti in misura sufficiente ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate delle qualità professionali necessarie per gestire con successo la Società;
- esprime un proprio parere consultivo, non vincolante, sulla Relazione annuale sulla Remunerazione approvata dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Nomine e Remunerazioni;
- riceve adeguata informativa in merito all'attuazione delle politiche retributive;
- delibera sugli eventuali Piani di Remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari destinati ad Amministratori, dipendenti e collaboratori, ivi inclusi i Dirigenti con responsabilità strategiche, ai sensi dell'art. 114-bis Tuf.

Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione:

- costituisce al proprio interno un Comitato Nomine e Remunerazioni. Un componente del Comitato deve possedere un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria e di politiche retributive; la valutazione delle competenze del soggetto viene fatta dal Consiglio al momento della nomina;
- definisce, su proposta del Comitato Nomine e Remunerazioni, la Politica per la Remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione. La Politica per la Remunerazione stabilisce le linee guida che tutti gli organi societari coinvolti devono osservare al fine di determinare le remunerazioni dei componenti degli organi di amministrazione ed in particolare degli Amministratori Esecutivi, degli altri Amministratori investiti di particolari cariche, nonché dei Dirigenti aventi responsabilità strategiche. Tali linee guida sono illustrate nel presente documento;
- approva la Relazione annuale sulla Remunerazione da sottoporre all'Assemblea annuale degli Azionisti;
- su proposta o previo parere del Comitato Nomine e Remunerazioni determina, sulla base delle linee guida stabilite dalla Politica per la Remunerazione e, in ogni caso, previo parere del Collegio Sindacale, la remunerazione degli Amministratori Esecutivi e degli altri Amministratori investiti di particolari cariche; predispone, con l'ausilio del Comitato Nomine e Remunerazioni, gli eventuali Piani di Remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari e li sottopone all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti ai sensi dell'art. 114-bis Tuf;
- attua eventuali Piani di Remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari su delega dell'Assemblea degli Azionisti.

Be Shaping the Future S.p.A.

Roma
Sede Legale
Viale dell'Esperanto, 71
00144 Roma
Tel. +39 06.54248601

Milano
Piazza Affari, 2
20123 Milano
Tel. +39 02.93473001

Capitale Sociale € 27.109.164,85 i.v. | C.F. Partita IVA 01483450209 | Iscrizione Registro Imprese n° 1024498 - be@legalmail.it.

Comitato Remunerazioni e Nomine

Il Comitato Nomine e Remunerazioni:

Composizione e nomina

Il Comitato è istituito con delibera del Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 13.9 dello Statuto, in coerenza con il Codice di autodisciplina.

Il Comitato è composto da tre amministratori non esecutivi, di cui due indipendenti. I componenti del Comitato devono avere competenze funzionali allo svolgimento dei compiti che sono chiamati a svolgere.

Il Consiglio di Amministrazione nomina e revoca i componenti e il Presidente del Comitato.

Funzionamento

Il Comitato si riunisce periodicamente con la frequenza necessaria per lo svolgimento delle proprie attività, di norma nelle date previste dal calendario annuale approvato dal Comitato stesso e nella sede della Società, ovvero quando ne è fatta richiesta da almeno due suoi componenti per la discussione di uno specifico argomento ritenuto di particolare rilievo.

Il Presidente convoca e dirige le riunioni. In caso di sua assenza o impedimento, presiede la riunione il componente del Comitato più anziano di età presente.

L'avviso di convocazione è inviato dal Segretario su incarico del Presidente del Comitato, a mezzo posta, oppure *fax* oppure in via informatica al recapito indicato da ciascun destinatario, di norma almeno cinque giorni prima di quello della riunione. In caso di necessità e urgenza, detto avviso può essere inviato almeno dodici ore prima dell'ora fissata per la riunione. Copia dell'avviso è inviata al Presidente della Società, all'Amministratore Delegato, al Segretario del Consiglio di Amministrazione e, per le materie di competenza del Collegio Sindacale, al Presidente del Collegio Sindacale.

L'avviso contiene l'indicazione del luogo, del giorno e dell'ora della riunione, nonché l'elenco delle materie da trattare. Il Comitato può riunirsi in video e teleconferenza, tenendo conto delle esigenze di riservatezza connesse alla trattazione delle materie all'ordine del giorno e a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati e sia loro consentito di seguire la discussione e di intervenire in tempo reale alla trattazione degli argomenti affrontati. La riunione si considera tenuta nel luogo in cui si trova il Presidente del Comitato.

L'eventuale documentazione relativa alle materie all'ordine del giorno è messa a disposizione dei componenti, da parte del Segretario, almeno 5 giorni prima la data della riunione, salvo casi eccezionali. La documentazione può essere altresì inviata per posta elettronica agli indirizzi indicati dai componenti del Comitato.

Il Comitato è validamente riunito in presenza di almeno due componenti in carica e decide con voto favorevole di almeno due componenti presenti. Il Presidente della Società e, per le materie di competenza,

Be Shaping the Future S.p.A.

Roma
Sede Legale
Viale dell'Esperanto, 71
00144 Roma
Tel. +39 06.54248601

Milano
Piazza Affari, 2
20123 Milano
Tel. +39 02.93473001

Capitale Sociale € 27.109.164,85 i.v. | C.F. Partita IVA 01483450209 | Iscrizione Registro Imprese n° 1024498 - be@legalmail.it.

Procedure per la definizione e approvazione della politica per la Remunerazione 2013 _____

il Presidente del Collegio Sindacale, o un Sindaco Effettivo da questi designato, possono partecipare alle riunioni del Comitato.

Alle riunioni possono partecipare l'Amministratore Delegato e, su invito del Comitato stesso, anche altri soggetti, con riferimento ai singoli punti all'ordine del giorno, per fornire informazioni ed esprimere valutazioni di competenza.

Il Segretario redige il verbale delle riunioni. I verbali sono firmati dal Presidente della riunione e dal Segretario e vengono trasmessi ai componenti del Comitato, all'Amministratore Delegato, al Segretario del Consiglio di Amministrazione e, per le materie di competenza del Collegio Sindacale, al Presidente del Collegio Sindacale e, nel caso, al suo sostituto che abbia partecipato alla riunione.

Compiti

In conformità allo Statuto, il Comitato ha funzioni propositive e consultive nei confronti del Consiglio di Amministrazione, in generale sulle funzioni previste dal Codice di Autodisciplina e in particolare:

- presenta proposte o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli Amministratori Esecutivi e non esecutivi e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, nonché sulla corretta individuazione e fissazione di adeguati obiettivi di performance che consentano il calcolo della componente variabile della loro retribuzione;
- formula proposte al Consiglio di Amministrazione sull'adozione della Politica per la Remunerazione;
- coadiuva il Consiglio di Amministrazione nella predisposizione ed attuazione degli eventuali Piani di Compensi basati su azioni o altri strumenti finanziari;
- valuta periodicamente l'adeguatezza e la concreta applicazione della Politica per la Remunerazione, avvalendosi anche di consulenti specializzati del settore. Si avvale inoltre delle informazioni fornite dagli Amministratori Esecutivi qualora la valutazione riguardi le remunerazioni dei Dirigenti aventi responsabilità strategiche;
- formula al Consiglio di Amministrazione qualsiasi proposta in materia di remunerazione;
- propone al Consiglio i candidati alla carica di amministratore qualora nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori (art. 2386, primo comma, codice civile), assicurando il rispetto delle prescrizioni sul numero minimo di amministratori indipendenti e sulle quote riservate al genere meno rappresentato;
- coadiuva l'Amministratore Delegato nella scelta dei candidati dirigenziali apicali elaborando valutazioni specifiche;
- su proposta dell'Amministratore Delegato, d'intesa con il Presidente, sottopone al Consiglio di Amministrazione i candidati per gli organi sociali delle società del Gruppo incluse le società partecipate estere strategiche.
- elabora, in collaborazione con il Comitato di Controllo e Rischi, e propone: (a) procedure di autovalutazione annuale del Consiglio e dei suoi Comitati, (b) direttive in relazione ai limiti e divieti di cumulo di incarichi da parte di consiglieri del Gruppo, (c) criteri di valutazione dei requisiti di

Be Shaping the Future S.p.A.

Roma
Sede Legale
Viale dell'Esperanto, 71
00144 Roma
Tel. +39 06.54248601

Milano
Piazza Affari, 2
20123 Milano
Tel. +39 02.93473001

Capitale Sociale € 27.109.164,85 i.v. | C.F. Partita IVA 01483450209 | Iscrizione Registro Imprese n° 1024498 - be@legalmail.it.

Procedure per la definizione e approvazione della politica per la Remunerazione 2013 _____

professionalità e indipendenza dei consiglieri di amministrazione del Gruppo, nonché delle attività svolte in concorrenza.

- monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione in tema di remunerazione, valutando tra l'altro l'effettivo raggiungimento dei target di performance;
- riferisce agli azionisti sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni; a tal fine, è raccomandata la presenza del Presidente del Comitato Nomine e Remunerazioni o di altro componente del Comitato all'Assemblea annuale degli azionisti;

Amministratori Esecutivi

Gli Amministratori Esecutivi:

- forniscono al Comitato Nomine e Remunerazioni ogni informazione utile affinché questi possa valutare l'adeguatezza e la concreta applicazione della Politica per la Remunerazione, con particolare riguardo alle remunerazioni dei Dirigenti aventi responsabilità strategiche;
- determinano la remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità strategiche sulla base delle linee guida stabilite dalla Politica per la Remunerazione.

Collegio Sindacale

In materia di remunerazione il Collegio Sindacale svolge un ruolo consultivo nel contesto del quale formula i pareri richiesti dalla normativa vigente; in particolare, il Collegio esprime il proprio parere con riferimento alle proposte di remunerazione degli Amministratori Esecutivi e degli altri Amministratori investiti di particolari cariche; nell'esprimere il parere verifica la coerenza delle proposte con la Politica per la Remunerazione.

4. Principi e Contenuti della Politica per la remunerazione

La Politica in materia di remunerazione e/o le variazioni di indirizzo sono annualmente approvate del Consiglio di Amministrazione e dall'Assemblea. La Politica in materia di remunerazione riguarda i componenti degli organi di Amministrazione, i Direttori generali e gli altri Dirigenti con responsabilità strategiche.

Finalità

La Politica per la Remunerazione è preordinata per attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso

Be Shaping the Future S.p.A.

Roma
Sede Legale
Viale dell'Esperanto, 71
00144 Roma
Tel. +39 06.54248601

Milano
Piazza Affari, 2
20123 Milano
Tel. +39 02.93473001

Capitale Sociale € 27.109.164,85 i.v. | C.F. Partita IVA 01483450209 | Iscrizione Registro Imprese n° 1024498 - be@legalmail.it.

delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi della Società. La Politica è, altresì, strumentale all'allineamento degli interessi del management con quelli degli azionisti, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore nel medio-lungo periodo, introducendo un forte legame tra retribuzione e performance individuali e più in particolare deve:

1. risultare sufficiente ad attrarre, trattenere e motivare manager dotati delle qualità professionali richieste per gestire con successo la complessità organizzativa e gestionale delle Società del Gruppo;
2. allineare i loro interessi con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio lungo periodo;
3. collegare una parte significativa della remunerazione complessiva al raggiungimento di specifici obiettivi di performance, sia qualitativi che quantitativi, preventivamente determinati e in coerenza con le linee di sviluppo del Gruppo.

Principi e criteri

I principi e i criteri alla base della Politica di Remunerazione sono i seguenti:

1. bilanciare in maniera adeguata la componente fissa e la componente variabile della remunerazione in funzione degli obiettivi strategici del Gruppo;
2. prevedere una componente fissa della retribuzione globale sufficiente e adeguata a remunerare la prestazione nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di performance;
3. prevedere limiti massimi per le componenti variabili legandoli a obiettivi di performance, qualitativi e quantitativi, predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte sia di breve che di medio lungo periodo;
4. favorire la fidelizzazione delle risorse chiave del Gruppo incentivandone la permanenza all'interno dello stesso.

La Politica per la remunerazione è definita in coerenza con i criteri di seguito indicati:

- a) la componente fissa e la componente variabile sono adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi della Società, tenuto anche conto del settore di attività in cui esso opera e delle caratteristiche dell'attività d'impresa concretamente svolta;
- b) previsione di limiti massimi per le componenti variabili;
- c) la componente fissa è sufficiente a remunerare la prestazione dell'amministratore nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di performance indicati dal Consiglio di Amministrazione;
- d) gli obiettivi di performance - ovvero i risultati economici e gli eventuali altri obiettivi specifici cui è collegata l'erogazione delle componenti variabili (ivi compresi gli obiettivi definiti per i piani di remunerazione basati su azioni) – sono predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo;
- e) la corresponsione di una porzione rilevante della componente variabile della remunerazione è differita di un adeguato lasso temporale rispetto al momento della maturazione; la misura di tale porzione e la durata del differimento sono coerenti con le caratteristiche dell'attività d'impresa svolta e con i connessi

Be Shaping the Future S.p.A.

Roma
Sede Legale
Viale dell'Esperanto, 71
00144 Roma
Tel. +39 06.54248601

Milano
Piazza Affari, 2
20123 Milano
Tel. +39 02.93473001

Capitale Sociale € 27.109.164,85 i.v. | C.F. Partita IVA 01483450209 | Iscrizione Registro Imprese n° 1024498 - be@legalmail.it.

Procedure per la definizione e approvazione della politica per la Remunerazione 2013 _____

- profili di rischio;
- f) Il compenso annuale attribuito agli Amministratori non esecutivi, per la loro partecipazione a uno o più comitati, è determinato per tutta la durata del mandato in misura fissa ed è commisurato all'impegno richiesto a ciascuno di essi prevedendo esclusivamente un emolumento fisso.
 - g) l'indennità eventualmente prevista per la cessazione anticipata del rapporto di Amministrazione o per il suo mancato rinnovo è definita in modo tale che il suo ammontare complessivo non superi un determinato importo o un determinato numero di anni di remunerazione. Tale indennità non è corrisposta se la cessazione del rapporto è dovuta al raggiungimento di risultati obiettivamente inadeguati.
 - h) La Società provvede a mantenere allineate le retribuzioni ai benchmark di mercato, applicando criteri e parametri retributivi premianti al verificarsi di particolari situazioni di merito.

5. Attuazione delle Politiche di Remunerazione

L'attuazione della Politica per la remunerazione è effettuata nel rispetto delle specifiche competenze degli organi societari.

Il Comitato Nomine e Remunerazioni valuta periodicamente l'adeguatezza (con particolare riferimento al livello e la struttura delle remunerazioni per i Dirigenti di livello più elevato), la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica anche sulla base delle informazioni fornite dalla funzione Risorse umane e dall'Amministrazione Delegato; monitora, inoltre, l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione, verificando l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance indicati nella Politica e riferisce all'Assemblea le modalità di esercizio delle proprie funzioni.

A tal fine, all'Assemblea annuale è presente il Presidente o altro componente del Comitato Nomine e Remunerazioni.

6. Obblighi Informativi

Lo scambio di informazioni da e verso tutti i soggetti coinvolti nel Processo definito dalle Procedure deve avvenire nel pieno rispetto della normativa vigente e delle procedure interne che disciplinano il trattamento delle Informazioni privilegiate.

Be Shaping the Future S.p.A.

Roma
Sede Legale
Viale dell'Esperanto, 71
00144 Roma
Tel. +39 06.54248601

Milano
Piazza Affari, 2
20123 Milano
Tel. +39 02.93473001

Capitale Sociale € 27.109.164,85 i.v. | C.F. Partita IVA 01483450209 | Iscrizione Registro Imprese n° 1024498 - be@legalmail.it.

7. Coordinamento con le altre procedure societarie

Le Procedure oggetto di questo documento sono state elaborate in coordinamento con quanto previsto dalle procedure amministrative e contabili di cui all'art. 154-bis del D. Lgs. n. 58/1998 (di seguito "TUF"), con le procedure organizzative – gestionali vigenti in Be (che hanno in parte recepito le necessarie modifiche), nonché in coerenza con quanto previsto dal Modello di organizzazione, gestione e controllo adottato ai sensi del d.lgsvo n. 23/2001, dal Codice di Autodisciplina delle società quotate promosso da Borsa Italiana s.p.a., in particolare dal principio applicativo e dalle norme del Codice Civile vigenti in materia.

8. Entrata in vigore

Le Procedure entrano in vigore dalla data di approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

Be Shaping the Future S.p.A.

Roma
Sede Legale
Viale dell'Esperanto, 71
00144 Roma
Tel. +39 06.54248601

Milano
Piazza Affari, 2
20123 Milano
Tel. +39 02.93473001

Capitale Sociale € 27.109.164,85 i.v. | C.F. Partita IVA 01483450209 | Iscrizione Registro Imprese n° 1024498 - be@legalmail.it.