



CORPORATE FAMILY OFFICE

**Gruppo CFO**

**Informativa al Pubblico**

**Anno 2023**

Milano, 24 aprile 2024

## Indice

<b>1</b>	<b>INTRODUZIONE.....</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>OBIETTIVI E POLITICHE DI GESTIONE DEL RISCHIO.....</b>	<b>5</b>
2.1	Processo di gestione del rischio .....	5
2.1.1	Rischi regolamentari.....	6
2.1.2	Altri rischi .....	7
<b>3</b>	<b>GOVERNANCE .....</b>	<b>11</b>
<b>4</b>	<b>FONDI PROPRI.....</b>	<b>12</b>
<b>5</b>	<b>REQUISITI DI CAPITALE.....</b>	<b>12</b>
<b>6</b>	<b>POLITICHE DI REMUNERAZIONE .....</b>	<b>13</b>
6.1	Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni ripartite per area di business. ....	15

## 1 INTRODUZIONE

Con il decreto legislativo del 5 novembre 2021 sono state dettate le norme di adeguamento della normativa nazionale alle disposizioni della direttiva UE 2019/2034 (IFD – di seguito, la “Direttiva”) e relativo regolamento UE 2019/2033 (IFR – di seguito, il “Regolamento”). Queste disposizioni sostituiscono i precedenti requisiti prudenziali previsti dal regolamento UE 575/2013 e direttiva UE 2013/36 particolarmente orientati verso gli enti creditizi, senza tenere in considerazione le peculiarità delle imprese d’investimento, in particolare quelle di piccole dimensioni e senza implicazioni a carattere sistemico.

L’Informativa al Pubblico da parte degli enti è adesso disciplinata direttamente dal menzionato Regolamento (Parte Sei - Pubblicazione delle informazioni da parte delle imprese di investimento): la normativa prevede degli obblighi di pubblicazione delle informazioni riguardanti l’adeguatezza patrimoniale, l’esposizione ai rischi e le

caratteristiche generali dei sistemi preposti all'identificazione, alla misurazione e alla gestione di tali rischi.

Il seguente documento fornisce una visione complessiva circa la solidità patrimoniale del Gruppo CFO, evidenziando una dotazione patrimoniale che garantisce ai propri stakeholders (portatori di interessi quali: clienti effettivi e potenziali, soci, dipendenti, fornitori...) una crescita ed una sostenibilità di lungo periodo.

In ottemperanza a quanto stabilito dal Regolamento, il Gruppo pubblica le informazioni sul sito internet all'indirizzo [www.cfosisim.com](http://www.cfosisim.com), con frequenza almeno annuale. Ai fini della predisposizione della presente Informativa al Pubblico, la Società ha altresì tenuto conto delle disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle imprese di investimento.

L'operatività del gruppo si concentra principalmente sui servizi di investimento di consulenza in materia di investimenti, di gestione di portafogli, e ricezione e trasmissione ordini e sui servizi accessori di consulenza in materia di struttura finanziaria.

Con una massa gestita di 426 milioni di Euro, il gruppo si colloca nella categoria di vigilanza 2, così come definita dalla normativa ai fini dell'applicazione del principio di proporzionalità.

In relazione agli obiettivi di crescita delle masse e dei volumi di operatività ed ai fini una migliore rispondenza ai bisogni della clientela, il gruppo mantiene la propria focalizzazione sui servizi di servizio di consulenza, collocamento e gestione di portafogli.

La SIM è stata costituita sotto la denominazione di UNI SIM S.p.A. in data 27.10.2000. Con delibera Consob n. 13208 del 24.07.2001, è stata iscritta all'albo delle Società di Intermediazione Mobiliare ed ha cambiato la propria denominazione in Corporate Family Office SIM S.p.A. (CFO SIM). È autorizzata all'esercizio dei servizi ed attività di investimento: ricezione e trasmissione di ordini riguardanti uno o più strumenti finanziari; esecuzione di ordini per conto dei clienti; negoziazione per conto proprio; gestione di portafogli; consulenza in materia di investimenti; collocamento di strumenti finanziari senza impegno irrevocabile nei confronti dell'emittente. CFO SIM è altresì autorizzata all'esercizio di tutti i predetti servizi e attività in libera prestazione di servizio in tutti i Paesi dell'Unione Europea e, fino al perfezionamento di Brexit, nel Regno Unito e alla distribuzione assicurativa in Italia.

Il gruppo CFO è composto da:

- CFO SIM S.p.A., Società di Intermediazione Mobiliare vigilata e autorizzata allo svolgimento dei seguenti servizi di investimento, ai sensi del D.Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58:
  - ✦ negoziazione per conto proprio;
  - ✦ esecuzione di ordini per conto dei clienti;
  - ✦ collocamento senza impegno irrevocabile nei confronti dell'emittente;
  - ✦ gestione di portafogli;
  - ✦ ricezione e trasmissione di ordini;
  - ✦ consulenza in materia di investimenti.

La società è autorizzata alla distribuzione assicurativa in Italia (lettera D), ad oggi esercitata unicamente nei rami vita e nella raccolta di adesioni a forme pensionistiche complementari. La società opera altresì nell'investment banking ed è iscritta al registro degli Euronext Growth Advisor di Borsa Italiana.

- CFO Insurance Brokers S.r.l., società autorizzata dall'IVASS all'intermediazione assicurativa (lettera B);
- CFO Credit Brokers S.r.l., società di mediazione creditizia iscritta al n. M376 all'albo tenuto dall'Organismo per la gestione degli Elenchi degli Agenti in attività finanziaria e dei Mediatori creditizi;
- CFO Debt and Grant Advisory S.r.l., società di consulenza in materia di finanza agevolata a favore di imprese.

L'operatività del Gruppo si concentra principalmente sui servizi di investimento di consulenza in materia di investimenti, di gestione di portafogli, e ricezione e trasmissione ordini e sui servizi accessori di consulenza in materia di struttura finanziaria esercitati da CFO SIM. Le principali voci di ricavo sono rappresentate dalle commissioni per servizi (raccolta ordini, collocamento gestioni patrimoniali, *advisory* finanziario) mentre la principale voce di costo è data dalla spesa per il personale e costi di struttura. I servizi di mediazione creditizia (CFO Credit Brokers), e intermediazione assicurativa (CFO Insurance Brokers e CFO SIM) costituiscono attività ancillari nell'ambito dei servizi finanziari.

I mercati serviti sono:

- su base geografica e in ordine di rilevanza: la Lombardia, il Triveneto, tutte le altre regioni italiane, l'Unione Europa (in particolare CFO SIM è autorizzata ad operare in

libera prestazione di servizio in tutta l'Unione Europea); i Paesi terzi hanno un peso residuale.

- su base di classificazione e in ordine di rilevanza: clienti al dettaglio, clienti professionali, controparti qualificate.

In relazione agli obiettivi di crescita delle masse e dei volumi di operatività ed ai fini una migliore rispondenza ai bisogni della clientela, il gruppo mantiene la propria focalizzazione sui servizi di consulenza, collocamento e gestione di portafogli.

Il gruppo rappresenta un Family Office per clienti privati con una strategia basata sul rapporto personale, prima ancora che su elementi imprescindibili quali la competenza, l'esperienza e la capacità professionale.

## **2 OBIETTIVI E POLITICHE DI GESTIONE DEL RISCHIO**

### **2.1 Processo di gestione del rischio**

La gestione dei rischi coinvolge, con diversi ruoli, la Direzione, gli Organi amministrativi e di controllo e il personale della Capogruppo e della Controllata.

In tema di governance, la responsabilità primaria del processo è prevista in capo agli Organi di Governo e di Direzione i quali, al fine di fronteggiare i rischi a cui il Gruppo, predispongono idonee regole di governo societario e adeguati meccanismi di gestione e controllo.

Per soddisfare i requisiti normativi richiesti, il Gruppo ha definito competenze, ruoli e responsabilità degli organi aziendali; in particolare, le principali strutture coinvolte nel processo di definizione ed aggiornamento del cd, "ICARAP" (*internal capital adequacy assessment process and internal risk-assessment process* - processo aziendale di stima del capitale interno e dei rischi aziendali) sono le seguenti:

- **Organi di Governo e Direzione:** Consiglio di Amministrazione, Amministratore Delegato e Direttore Generale;
- **Organo di Controllo:** Collegio Sindacale;
- **Funzioni Operative:** Servizio Amministrazione e Controllo, Servizio Family Office, Servizio Organizzazione e Sistemi Informativi;

- **Funzioni di Controllo di II livello:** Funzione Controllo di Conformità, Funzione di Gestione del Rischio, Funzione Antiriciclaggio;
- **Funzioni di Controllo di III livello:** Funzione di Revisione Interna.

Il Gruppo ha provveduto all'identificazione dei rischi cui è sottoposto, avuto riguardo alla propria operatività ed ai mercati di riferimento; successivamente ha evidenziato i rischi ritenuti rilevanti.

CFO SIM ha quindi definito la propria mappa dei rischi. I rischi da sottoporre a valutazione nell'ICARAP sono:

### *2.1.1 Rischi regolamentari*

#### **Rischi per la clientela**

Applicando la definizione prevista dal regolamento IFR, i rischi per la clientela coprono le aree di business delle imprese di investimento che potrebbero arrecare danni ai clienti in caso di problemi. Gli eventi di rischio contemplati in questa categoria hanno un carattere prevalentemente operativo come l'errata gestione discrezionale dei portafogli dei clienti o la cattiva esecuzione degli ordini, ma il legislatore mira anche a salvaguardare il denaro dei clienti in caso di insolvenza dell'impresa di investimento.

Si tratta della tipologia di rischio a cui è maggiormente soggetto il Gruppo.

#### **Rischi per il mercato**

Il regolamento IFR riprende i principi del regolamento (UE) n. 575/2013 per quanto riguarda i rischi di mercato per le imprese di investimento che negoziano per conto proprio. La normativa identifica gli elementi del rischio di mercato sia con riferimento al portafoglio di negoziazione a fini di vigilanza (rischi di posizione e di concentrazione) sia all'intero bilancio dell'intermediario (rischio di cambio, di regolamento e di posizione in merci).

Con riferimento alla negoziazione per conto proprio, il Gruppo ha predisposto opportuni presidi di controllo al fine di mitigare i rischi connessi, ponendo limiti all'operatività in termini di esposizione, controparti utilizzate e mercati/strumenti finanziari.

#### **Rischi per l'impresa**

Ai sensi del regolamento IFR il rischio d'impresa intercetta i rischi di default delle controparti della negoziazione in proprio e i rischi operativi legati al flusso giornaliero di transazioni. Il principale rischio a cui è soggetto il Gruppo è legato al volume di transazioni eseguite.

### *2.1.2 Altri rischi*

#### **Rischio di credito**

Con riferimento ai rischi di credito ai fini ICAAP si ritiene che il Gruppo non sia esposto ad un rischio significativo.

#### **Rischio di tasso**

Per la quantificazione di questa tipologia di rischio, il Gruppo ha fatto riferimento all'Allegato C della Parte I, Titolo III, Capitolo 1, della Circolare 285. La Circolare medesima stabilisce che gli intermediari si devono dotare di norme, processi e strumenti efficaci per la gestione del rischio di tasso di interesse derivante da attività diverse da quelle allocate nel portafoglio di negoziazione di vigilanza. Al 31.12.2023 non risultano attività o passività sensibili al rischio di tasso di interesse.

#### **Rischio strategico e di business**

Data l'attività svolta dalla SIM (ricezione e trasmissione di ordini riguardanti uno o più strumenti finanziari, esecuzione di ordini per conto dei clienti, negoziazione per conto proprio, gestione di portafogli, consulenza in materia di investimenti, collocamento di strumenti finanziari senza impegno irrevocabile nei confronti dell'emittente) il rischio si configura prevalentemente attraverso i possibili mancati ricavi commissionali derivanti dalla diminuzione delle masse in gestione e/o amministrare, diminuzione causata a sua volta da carenze nella definizione di obiettivi e strategie di medio-lungo, attraverso i quali fronteggiare i diversi scenari che la SIM potrebbe trovarsi ad affrontare.

#### **Rischio di riciclaggio e finanziamento al terrorismo (AML)**

La SIM conduce annualmente una valutazione complessiva del rischio di riciclaggio che viene formalizzata nell'Esercizio di autovalutazione del rischio di riciclaggio e nella relazione annuale della Funzione Antiriciclaggio.

#### **Rischio operativo**

Il rischio operativo per definizione è intrinseco a tutti i processi svolti da una società per raggiungere i suoi obiettivi e pertanto il Gruppo CFO non è esente da questa tipologia di rischio.

Il Funzione di Gestione del Rischio predispone e manutene una mappatura dei rischi operativi, che viene aggiornata semestralmente. La metodologia adottata è di tipo "risk mapping", ovvero:

- sulla base dei flussi dei processi aziendali si procede all'individuazione dei punti di rischio (determinati da tipi di eventi di perdita che possono verificarsi);
- per ogni punto di rischio rilevato si procede ad una valutazione in termini di impatto e probabilità,
- in base ad impatto e probabilità si arriva a stimare in modo qualitativo la perdita potenziale (rischio inerente) derivante;
- per ogni punto di rischio si raccolgono quindi le stime relative all'efficacia dei controlli in essere.

La valutazione ponderale dei controlli applicati all'attività in analisi, determina un certo grado di abbattimento del Rischio Inerente, che permette così di ottenere il Rischio Residuo. L'individuazione e valutazione dei rischi operativi è ottenuta attraverso interviste strutturate rivolte ai responsabili operativi e/o funzionali dei processi aziendali sottoposti a censimento. Tale metodologia di risk self assesment, basandosi sulla diretta conoscenza da parte dei responsabili dei processi aziendali e dei rischi relativi, consente una mappatura il più possibile completa e non basata unicamente sui riscontri documentali.

Nel corso dei risk assesment gli elementi del controllo sono raccolti in base ad un modello per cui, la valutazione di efficacia del controllo, in termini di mitigazione del rischio inerente, corrisponde al giudizio espresso dai process owner intervistati.

Al termine del processo di mappatura, sono evidenziati quei processi che presentano un Rischio Residuo elevato in modo da poter procedere, in prima istanza, ad un riesame approfondito con i responsabili del processo e, se del caso, favorire l'avviamento delle opportune attività volte ad accrescere la mitigazione del rischio stesso. **Rischio reputazionale**

Il rischio reputazionale è il rischio attuale o prospettico di flessione degli utili o del capitale derivante da una percezione negativa dell'immagine dell'azienda da parte di clienti, controparti, azionisti, investitori o autorità di vigilanza.

Nel complesso l'esposizione a questo tipo di rischio risulta essere in via di riduzione in considerazione di un assetto del capitale stabile, della non significatività della tipologia dei reclami ricevuti da parte della clientela o dalle controparti nonché in considerazione dell'attenzione posta dal Gruppo di sviluppare ed efficientare il quadro organizzativo in termini di risorse e strumenti informatici.

### **Rischio di condotta**

Il rischio di condotta riguarda in particolare l'adeguatezza dell'offerta di prodotti e servizi finanziari e le possibili conseguenze economiche negative che scaturiscono da comportamenti non diligenti, compresi quelli fraudolenti.

Non si registrano eventi (reclami, citazioni, frodi) significativi che segnalino una necessità di interventi organizzativi e patrimoniali sul tema del rischio di condotta. Il Gruppo ha adeguato le proprie procedure in tema di Mifid II e l'offerta dei servizi e dei prodotti alla clientela viene effettuata nel rispetto della normativa e della *best practice* in materia. Le verifiche sui portafogli della clientela sono effettuate mediante il supporto di strumenti informatici adeguati e le verifiche di secondo livello sono eseguite con lo scopo di evidenziare eventuali criticità.

### **Rischio informatico**

Il rischio informatico consiste nel rischio di compromettere la disponibilità, l'integrità e la confidenzialità dei dati a seguito di inadeguatezze o guasti degli assets informatici o a causa di attacchi deliberati volti a scardinare le misure di sicurezza. Non si registrano incidenti di rilievo con conseguenze gravi e durature sull'operatività del Gruppo.

### **Rischio di liquidità**

Il rischio di liquidità è il rischio che il Gruppo non sia in grado di adempiere alle proprie obbligazioni alla loro scadenza.

La liquidità del Gruppo viene fornita direttamente dai soci sotto forma di capitale proprio ed è assorbita prevalentemente dall'attività operativa di gestione che genera impegni prevedibili a scadenze fisse (es. spese per il personale, imposte, affitti, ecc.). Pertanto, la

supervisione del rischio di liquidità del Gruppo si basa su un approccio di tipo qualitativo che fa affidamento sui sistemi interni di gestione, controllo e reporting.

Ai fini di un monitoraggio del profilo di liquidità annualmente, il Gruppo realizza una rilevazione secondo la metodologia del Cash Capital Position considerato sulla base dei seguenti elementi:

- ✦ Attività Monetizzabili e Liquide (AML): costituite da disponibilità liquide da attivi prontamente liquidabili (ad esempio: titoli di proprietà). Il valore di questi ultimi deve essere decurtato di un adeguato "scarto di garanzia";
- ✦ Linee di credito stabilmente disponibili (L): sono impegni irrevocabili assunti da terzi a favore del Gruppo (ad esempio: margine disponibile su linee di credito), grazie ai quali la stessa può disporre di un flusso addizionale di fondi senza dover costituire in garanzia titoli o altre attività;
- ✦ Passività Volatili (PV): sono i finanziamenti a vista, a brevissimo termine, il cui rinnovo non può essere considerato ragionevolmente certo.

Il "Cash Capital Position" è definito secondo la seguente equazione:

$$\mathbf{CCP = AML + L - PV}$$

Il rischio in oggetto è da considerarsi limitato, tenuto conto della struttura finanziaria del Gruppo, caratterizzata dall'assenza di passività di natura finanziaria e da un ammontare di asset liquidi (o comunque prontamente liquidabili) che copre gli impegni di pagamento della gestione ordinaria.

Pertanto, in considerazione del profilo di liquidità del gruppo, e dei presidi organizzativi già in essere, si è ritenuto il rischio di liquidità residuo non rilevante ai fini del processo.

### **Altri rischi**

In questa categoria rientrano le tipologie di rischio che sono parte integrante del modello di Basilea II, ma che non sono considerate nelle categorie precedenti, segnatamente i rischi scaturiti da violazioni di disposizioni legali in materia di diritto del lavoro e/o salute dei dipendenti, l'esecuzione e gestione dei processi. Non si rilevano altre tipologie di rischio.

### 3 GOVERNANCE

La governance della capogruppo CFO SIM è disciplinata dallo statuto sociale adottato nel 2020 ed è incentrata sul sistema c.d. "tradizionale" che vede un Organo Amministrativo (Consiglio di Amministrazione composto da 6 esponenti) distinto dall'Organo di Controllo (Collegio Sindacale composto da tre esponenti). Non sono stati istituiti comitati consiliari.

Tutte le società del gruppo sono dotate di statuto e Consiglio di Amministrazione; non sono stati istituiti comitati consiliari.

Esponenti aziendali del Gruppo CFO alla data odierna:

	CFO SIM	CFO Insurance Brokers	CFO Credit Brokers	CFO Debt and Grant Advisory
Barisci Andrea		AN	AE	
Benincasa Angelo			P	
Bogoni Renato	S			
Boccia Antonio	D			AN
Bolelli Gianluca	P			
Caraceni Andrea	AE, DG	AN		AN
Codazzi Stefano	PS			
D'Angelo Roberto	AN			
Oriani Federico	D	P	AN	
Pachera Corrado	AE, D			
Perrone Antonio			AE	
Prati Davide	AN			
Sala Magda	S			
Spadotto Umberto	AE			
Stoffella Andrea				P

P=Presidente; AE=Amministratore Esecutivo; AN=Amministratore Non Esecutivo; PS=Presidente del Collegio Sindacale; S=Sindaco Effettivo; DG=Direttore Generale; D=Dipendente

## 4 FONDI PROPRI

In applicazione della normativa vigente le SIM devono disporre costantemente di fondi propri uguali o superiori alla somma delle coperture patrimoniali richieste per il rispetto dei requisiti patrimoniali relativi alle categorie di rischio da valutare in termini di rilevanza ai fini del processo ICARAP.

I fondi propri consolidati del Gruppo sono di seguito riepilogati:

<b>Fondi propri</b>	<b>2023</b>
Capitale	2.500.000
Sovraprezzi di emissione	4.950.512
Riserve	1.991.750
Totale deduzione dal Capitale primario di classe	- 1.615.241
Attività immateriali	- 1.157.086
Attività fiscali differite	- 458.156
Altre deduzioni	-
CET1	7.827.021
CET1 + AT1	7.827.021
CET1 + AT1 + T2 (Fondi propri)	7.827.021

Coerentemente con quanto richiesto dalla normativa prudenziale, il gruppo mantiene stabilmente fondi propri superiori alla somma delle coperture patrimoniali richieste per il rispetto dei requisiti patrimoniali.

## 5 REQUISITI DI CAPITALE

Il Capitale Interno Complessivo è stato determinato applicando i criteri di misurazione dei rischi previsti dal regolamento IFR agli articoli 9 e seguenti e menzionati al capitolo precedente.

I valori numerici su cui sono state basate le analisi attengono al bilancio di esercizio riferito al 31.12.2023. I requisiti di capitale per il Gruppo ammontano a circa 2.3 milioni di euro:

<b>Requisito di fondi propri</b>	<b>2.292.962</b>
Requisito patrimoniale minimo	750.000
Requisito relativo alle spese fisse generali	2.292.962
Requisito relativo ai fattori K	1.350.001

## 6 POLITICHE DI REMUNERAZIONE

Le Politiche di remunerazione ed incentivazione di CFO si fondano sul rispetto della vigente normativa, ivi comprese le Disposizioni di Vigilanza in materia di organizzazione e governo societario, emanate dalla Banca d'Italia, nonché sui seguenti principi:

- promuovere il rispetto della legge e disincentivare qualsiasi violazione;
- essere coerenti con gli obiettivi di CFO, la cultura aziendale e il complessivo assetto di governo societario e dei controlli interni nonché con le politiche di prudente gestione del rischio e le strategie di lungo periodo;
- non creare situazioni di conflitto di interesse;
- non disincentivare, negli organi e nelle funzioni a ciò deputate, l'attività di controllo.

La politica di remunerazione è neutrale rispetto al genere ed è in linea con i valori e gli obiettivi aziendali, ivi inclusi gli obiettivi di finanza sostenibile che tengono conto, tra l'altro, dei fattori ambientali, sociali e di governance (ESG), e con le strategie di lungo periodo e le politiche di prudente gestione del rischio della banca;

CFO ha proceduto ad un'analisi delle disposizioni recate dal Provvedimento e a una declinazione delle stesse in applicazione del principio di proporzionalità, tenendo conto – oltre che dei profili dimensionali e di complessità operativa di CFO – del modello giuridico e di business e dei conseguenti diversi livelli di rischio ai quali questa risulta o può risultare esposta. A tale ultimo proposito, CFO adotta un modello di business che limita significativamente, rispetto ad altre istituzioni finanziarie, l'assunzione del rischio.

Attraverso un processo di autovalutazione è stato identificato il personale "più rilevante" la cui attività può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della Società:

- Amministratori;
- Sindaci;
- Direttore Generale;
- Dirigenti e Responsabili dei Servizi di investimento e Servizi accessori definiti dal TUF
- Collaborazioni e incarichi professionali

Per i Sindaci, i Responsabili delle funzioni di controllo e le collaborazioni ed incarichi professionali non sono previste incentivazioni variabili.

---

La remunerazione del personale più rilevante può comprendere:

- una quota fissa – Per il personale dipendente la Quota Fissa è pari alla remunerazione annua lorda (RAL) di ciascuna risorsa, stabilita sulla base dei contratti collettivi nazionali applicabili ovvero dei contratti stipulati tra la risorsa e la società; e
- una quota variabile – Tale Quota Variabile è discrezionale e viene riconosciuta solo al ricorrere dei presupposti disciplinati dalla normativa interna nella procedura *“Politiche di remunerazione ed incentivazione”*.

La componente variabile è parametrata a indicatori di performance misurata al netto dei rischi in un orizzonte preferibilmente pluriennale e tener conto del livello delle risorse patrimoniali e della liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese. Indipendentemente dalle modalità di determinazione, l'ammontare complessivo di remunerazione variabile deve basarsi su risultati effettivi e duraturi e tener conto anche di obiettivi qualitativi. I parametri cui rapportare l'ammontare delle retribuzioni devono essere ben individuati, oggettivi e di immediata valutazione. Qualora siano utilizzate valutazioni discrezionali, devono essere chiari e predeterminati i criteri su cui si basano dette valutazioni e l'intero processo decisionale deve essere opportunamente esplicitato e documentato.

Quali indicatori di performance, viene stabilito il Risultato Ordinario ante Imposte (ROAI) e la Posizione finanziaria Netta di fine esercizio approvato dall'Assemblea. Qualora gli obiettivi di ROAI positivo siano raggiunti in misura del 75% del budget annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione, e la PFN sia positiva, l'Assemblea può deliberare la distribuzione di una componente variabile.

Qualora il ROAI non abbia raggiunto la soglia stabilita o la Posizione Finanziaria Netta siano negativi, l'Assemblea non è autorizzata a deliberare la distribuzione di alcuna componente variabile.

Inoltre, al fine di garantire la solidità patrimoniale di CFO, il Consiglio di Amministrazione è autorizzato a procedere alla distribuzione della componente variabile approvata dall'Assemblea purché i Fondi Propri di CFO rimangano costantemente superiori al 125% del requisito minimo prudenziale dopo la distribuzione del variabile.

Tali regole, in linea con quanto definito dalle disposizioni di vigilanza, garantiscono la simmetria dell'incentivazione con i risultati attesi e la maturazione della stessa solo al raggiungimento di requisiti reddituali e di adeguate performance rischio-rendimento.

L'eventuale concessione di incentivi variabili al personale non qualificato come "più rilevante" è eventualmente stabilita dal Direttore Generale, correlando la remunerazione all'impegno e alle responsabilità assunte e nel rispetto dei principi e dei valori aziendali ed in linea con gli obiettivi e le strategie di CFO.

Nei paragrafi successivi sono riepilogate le informazioni quantitative sulle remunerazioni sia ripartite per area di business e per tipologia di personale.

**6.1 Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni ripartite per area di business.**

<b>Gruppo CFO</b>	<b>N°</b>	<b>Fisso</b>	<b>Variabile</b>	<b>Totale</b>	<b>Rapporto %</b>
<b>Esponenti aziendali</b>	19	731	105	836	14%
<b>Servizi di investimento</b>	23	706	29	735	4%
<b>Equity capital markets</b>	14	584	2	586	0%
<b>Servizi amministrativi</b>	27	1.045	31	1.076	3%
<b>Private bankers</b>	19	1.657	20	1.677	1%
<b>Funzioni di controllo</b>	4	74	-	74	0%
<b>TOTALE</b>	106	4.798	187	4.985	4%

*Dati in €/000*