



Regolamento del Processo di Gestione della Spesa

1	PREMESSA	4
2	AMBITO DI APPLICAZIONE	4
3	CLASSIFICAZIONE DELLE TIPOLOGIE DI SPESA	5
3.1.	<i>Spese di Funzionamento</i>	6
3.2.	<i>Spese progettuali</i>	7
4	ATTORI E RUOLI	7
4.1	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE.....	7
4.2	PRESIDENTE.....	8
4.3	AMMINISTRATORE DELEGATO.	8
4.3.	RESPONSABILI DEI CENTRI DI COSTO.	8
4.4	RESPONSABILE DI INIZIATIVA PROGETTUALE.....	9
4.4 .	PERSPECTIVE VALUE ECOSYSTEM	9
4.5	DIREZIONE PIANIFICAZIONE SVILUPPO ESTERO & NEWCO DI BANCA MEDIOLANUM IN QUALITÀ DI OUTSOURCER 10	10
4.6	DIVISIONE PIANIFICAZIONE E CONTROLLO & INVESTOR RELATIONS DI BANCA MEDIOLANUM IN QUALITÀ DI OUTSOURCER	10
4.7	DIVISIONE ACQUISTI DI BANCA MEDIOLANUM IN QUALITÀ DI OUTSOURCER.....	11
4.8	DIVISIONE AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E BILANCIO DI BANCA MEDIOLAUNM IN QUALITÀ DI OUTSOURCER 11	11
5	PROCESSO DI GESTIONE DELLA SPESA	11
5.1	DEFINIZIONE DEL BUDGET DI SPESA.	12
5.1.1	<i>budget delle spese di Funzionamento</i>	12
5.1.2	<i>budget delle spese progettuali</i>	13
5.2	APPROVAZIONE DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO.....	13
5.3	APPROVAZIONE DEL BUDGET PER SPESE PROGETTUALI	13
5.4	ATTIVAZIONE DELLA SPESA: ITER AUTORIZZATIVO.....	13
5.4.1	<i>Poteri interni di spesa.</i>	14
5.4.2.	<i>Procure negoziali.</i>	14
5.5	GESTIONE OPERATIVA: LE RETTIFICHE DI BUDGET.....	15
5.5.1	<i>Compensazioni di Budget</i>	15
5.5.2	<i>Compensazioni di Budget per le spese di funzionamento</i>	15
5.5.3	<i>Compensazioni di Budget spese iniziative progettuali</i>	16
5.5.3.	<i>Integrazioni di Budget.....</i>	16
A)	Integrazioni Budget spese di funzionamento	16
B)	Integrazioni Budget spese progettuali	17
5.6.	MONITORAGGIO E CONTROLLO DELLA SPESA.....	17
5.7.	CASI PARTICOLARI.....	17
5.8.	OPERAZIONI CON SOGGETTI RILEVANTI.....	18
6.	SISTEMI INFORMATIVI IN USO	18
7.	CODICE ETICO	18
8.	NORMATIVA INTERNA DI RIFERIMENTO	20
9.	NORMATIVA ESTERNA DI RIFERIMENTO	20
	ALLEGATO 1 - PIANO DEI CENTRI DI COSTO	20
	ALLEGATO 2 - POTERI AUTORIZZATIVI INTERNI DI SPESA	22
	ALLEGATO 3 - PROCURE NEGOZIALI.....	24

ALLEGATO 4 - SPESE GESTITE CENTRALMENTE A LIVELLO DI GRUPPO (SPESE ACCENTRATE) ..	25
ALLEGATO 5 - SCHEDA INIZIATIVA PROGETTUALE	26

1 Premessa

Il reperimento e l'utilizzo dei beni e servizi strumentali al conseguimento degli obiettivi aziendali secondo criteri di efficienza, affidabilità ed economicità costituisce un'importante fonte di valore, al cui conseguimento sono chiamati gli *stakeholder* della Società, in particolar modo, i dipendenti e i collaboratori.

Il documento identifica ruoli e responsabilità degli attori che intervengono, a vario titolo, nel '*processo di gestione della spesa*'.

Gli allegati costituiscono parte integrante del *Regolamento*.

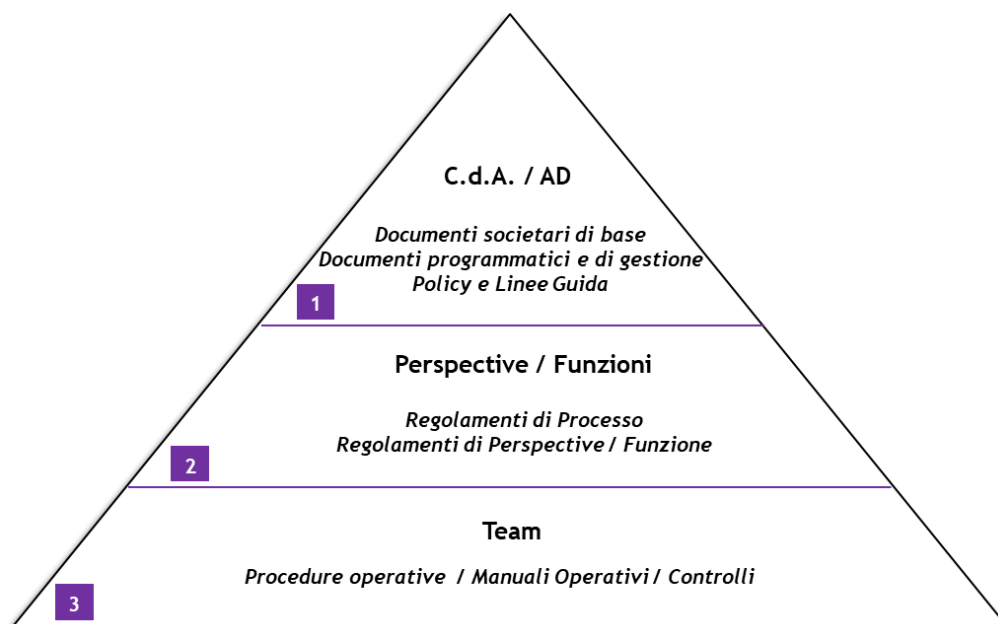
2 Ambito di applicazione

Il *Regolamento* persegue la duplice finalità di definire e normare due processi distinti ma correlati:

- 1) il processo di gestione del budget di spesa d'esercizio, articolato su tre livelli: *legal entity*, centri di responsabilità, voci (natura o destinazione) di spesa;
- 2) il processo di gestione degli acquisti che generano le spese.

Responsabile della redazione e dell'aggiornamento del documento è la funzione di staff 'Organizzazione', che a tale fine viene supportata dalle funzioni aziendali specialistiche della Società e/o della Capogruppo.

Con riferimento alla "*Policy sulle modalità di redazione, approvazione, diffusione ed aggiornamento della normativa interna*", il *Regolamento* si colloca al secondo livello della piramide documentale sottostante.



3 Classificazione delle tipologie di spesa

L'acquisizione di beni e servizi si traduce, economicamente, in 'spese' che, sulla base della loro natura e finalità, si distinguono in costi e investimenti ¹.

A prescindere dal trattamento contabile, nel presente regolamento le spese vengono classificate secondo una logica gestionale che prevede la distinzione tra:

- 1) *spese di funzionamento*,
- 2) *spese progettuali*.

La distinzione assume rilevanza ai fini del processo di definizione e gestione del budget.

Sulla base della loro natura e/o connotazione funzionale, la gestione delle spese di viene svolta autonomamente dalla Società (*spese in autonomia*) o delegata alla Capogruppo, Banca Mediolanum (*spese accentrate*).

In particolare, in una prospettiva organizzativa di gruppo ispirata a obiettivi di efficienza funzionale ed economica, la gestione del budget di determinate spese e il processo di acquisto dei relativi beni e servizi vengono effettuati in modo accentrato da direzioni e/o divisioni di Banca Mediolanum che, in qualità di *outsourcer*, definiscono specifici programmi di spesa ed effettuano i relativi acquisti in autonomia, agendo in nome e per conto della Società. L'elenco di tali spese viene riportato nell' *Allegato 3*.

Nel caso di servizi regolati dalla sottoscrizione di un contratto di *partnership*, è necessario attenersi anche alle previsioni normative stabilite dal '*Regolamento del Processo di definizione degli accordi di partnership*'.

¹ In una prospettiva contabile, le spese vengono distinte in:

- costi: spese relative all'acquisizione di beni e servizi aventi incidenza economica nel solo anno d'esercizio;
- investimenti: spese relative all'acquisto di un bene caratterizzato da una vita utile pluriennale, in grado cioè di apportare un beneficio all'azienda su un arco temporale superiore a quello dell'esercizio.

3.1. SPESE DI FUNZIONAMENTO

Le *spese di funzionamento* sono, a propria volta, distinte in:

- a) *le spese strutturali*, relative all'acquisto di beni e servizi indispensabili per lo svolgimento delle attività di *gestione caratteristica aziendale*,
- b) *le spese discrezionali*, relative ad acquisti di beni e servizi subordinati a una valutazione di opportunità.

3.1.1. Spese di funzionamento strutturali.

Le *spese strutturali di funzionamento* sono 'strutturalmente' connesse con lo svolgimento delle attività di gestione caratteristica. Indipendentemente della specifica natura (operativa, tecnologica, transazionale, commerciale e via dicendo) e dalla variabilità o fissità, si tratta di spese relative alle seguenti attività:

- 1) operatività della clientela,
- 2) collocamento di prodotti o servizi di terzi,
- 3) gestione dei sistemi informativi,
- 4) gestione operativa,
- 5) gestione amministrativa,
- 6) costi del personale.

Il *piano dei conti analitico* delle spese suddette viene definito da '*Value Ecosystem*', in collaborazione con la '*Divisione Pianificazione e Controllo & Investor Relation*' in funzione delle esigenze di programmazione, gestione e controllo.

3.1.2. Spese di funzionamento discrezionali.

Le spese discrezionali sono relative all'acquisto di beni e servizi subordinato ad una valutazione di opportunità effettuata da parte dei responsabili dei centri di costo e/o dell'Amministratore Delegato sulla base di specifici obiettivi, esigenze e/o contingenze operative, tecnologiche e/o commerciali. Più precisamente, trattasi di spese relative alle seguenti attività:

- 1) acquisizione della clientela;
- 2) marketing e comunicazione;
- 3) sviluppo tecnologico relative al processo di evoluzione *agile* delle piattaforme tecnologiche e dell'App Flowe, finalizzato al beneficio dei clienti;
- 4) liberalità.

3.2. SPESE PROGETTUALI

Le spese progettuali ineriscono ad attività direttamente attribuibili ad una *iniziativa progettuale (o progetto)* - la cui durata può esaurirsi nel singolo esercizio o estendersi a esercizi successivi -, finalizzata al raggiungimento di specifici obiettivi di sviluppo del business, normativi e/o regolamentari, organizzativi e tecnologici.

In particolare, un'iniziativa si connota come 'progettuale' quando rispetto alla medesima sia possibile definire:

- 1) *ownership*;
- 2) *scope*;
- 3) obiettivi e *deliverable*;
- 4) durata definita;
- 5) sistema di beni e servizi utili al perseguimento di obiettivi e/o *deliverable*;
- 6) costi, investimenti e ritorni previsti
- 7) costi, investimenti e ritorni consuntivi.

Nella prospettiva di pianificazione e controllo, un'iniziativa progettuale è caratterizzata da una 'gestione economica autonoma', della quale è possibile effettuare una specifica misurazione, *ex ante* (budget) ed *ex post* (forecast e consuntivo).

4 Attori e Ruoli

Nel presente capitolo sono individuati i ruoli e le responsabilità degli attori coinvolti nel *processo di gestione della spesa*, nella sua duplice articolazione (*gestione del budget e gestione degli acquisti*).

4.1 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE.

Gestione del budget di spesa.

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile dell'approvazione del budget d'esercizio, di cui il budget di spesa costituisce parte integrante.

Con riferimento a eventuali necessità di rettifica del budget di spesa approvato, il Consiglio è chiamato a deliberare in merito agli *extra-budget* relativi a singole voci di spesa (di funzionamento o progettuali) che non siano autonomamente autorizzabili dall'Amministratore Delegato, secondo quanto previsto dal *sistema delle facoltà di spesa* (Paragrafo 5 e Allegato 2).

Gestione degli acquisti.

Ai fini della gestione delle spese programmate nel budget approvato, il Consiglio definisce e attribuisce, attraverso specifica delibera, le *facoltà di spesa* dell'Amministratore Delegato e/o di altri soggetti interni o esterni alla Società, comprese le funzioni di controllo, che complessivamente costituiscono il *sistema delle facoltà di spesa* (Paragrafo 5 e Allegato 2).

Il Consiglio è chiamato a deliberare in merito alle spese il cui importo ecceda le limitazioni previste dal *sistema delle facoltà* di spesa vigente.

Si precisa che, indipendentemente dagli importi, al Consiglio compete la delibera relativa alle liberalità.

4.2 PRESIDENTE.

Con riferimento agli acquisti, il Presidente è chiamato ad approvare le spese eccedenti i poteri dell'AD, conformemente a quanto previsto dal *sistema delle facoltà di spesa*.

4.3 AMMINISTRATORE DELEGATO.

Gestione del budget di spesa.

L'Amministratore Delegato è responsabile del budget di spesa d'esercizio, che presenta al Consiglio di Amministrazione a fini autorizzativi, secondo modalità e tempi previsti dal *processo di pianificazione economico-finanziaria* (si rinvia al '*Regolamento del processo di pianificazione economico-finanziaria*').

Una volta ottenuta l'approvazione del Consiglio, l'Amministratore Delegato avvia la gestione del budget, assegnando, con il supporto di '*Value Ecosystem*', specifici budget di spesa ai responsabili dei *centri di costo* (*Allegato 2*).

Durante l'esercizio, nell'ambito dei budget dei centri di costo, l'Amministratore Delegato può autorizzare *extra-budget* e *compensazioni* all'interno del singolo centro eccedenti le facoltà dell'*owner*, nonché *compensazioni* tra centri di costo, nei limiti di quanto previsto dal *sistema di facoltà* vigente. (*Allegato 2*).

Gestione degli acquisti.

Con riferimento alle spese programmate, l'Amministratore Delegato effettua acquisti in via autonoma e approva i costi e gli investimenti il cui valore ecceda i poteri assegnati agli *owner* dei centri di costo, conformemente al *sistema di facoltà di spesa*.

Per importi superiori alle proprie facoltà, l'Amministratore Delegato è tenuto a ottenere la relativa autorizzazione da parte del Presidente o del Consiglio di Amministrazione, secondo quanto previsto dal *sistema delle facoltà di spesa*.

4.3. RESPONSABILI DEI CENTRI DI COSTO.

Gestione del budget di spesa.

Una volta ottenuta l'attribuzione del proprio budget da parte dell'Amministratore Delegato, i responsabili delle '*Perspective*' e delle '*Funzioni di Controllo*' che siano *owner* di un *centro di costo*, ne avviano la gestione, secondo le modalità e le limitazioni previste dal *sistema delle facoltà di spesa* (*Paragrafo 5 e Allegato 2*).

Nell'ambito dei budget attribuitogli, i responsabili dei centri di costo, possono effettuare *compensazioni* tra singole voci di spesa conformemente a quanto previsto dal *sistema delle facoltà*.

Per le rettifiche di singole voci spesa che comportino un *extra-budget* a livello di centro di costo e le compensazioni eccedenti le proprie facoltà, i responsabili delle *Perspective* devono richiedere autorizzazione all'Amministratore Delegato.

Gestione degli acquisti.

Quanto alle spese programmate autorizzate, i responsabili dei centri di costo effettuano i relativi acquisti in via autonoma nei limiti previsti dal *sistema delle facoltà di spesa*. Per

le spese i cui importi eccedano le limitazioni suddette, devono ottenere specifica autorizzazione dall'Amministratore Delegato.

4.4 RESPONSABILE DI INIZIATIVA PROGETTUALE

Gestione del budget.

L'*ownership* di un'iniziativa progettuale (o *progetto*) è competenza esclusiva dei responsabili delle '*Perspective*' e, come tale, non è delegabile.

In fase di *budgeting* le '*Perspective*', con il supporto di '*Value Ecosystem*', predispongono il budget di spesa dei progetti per i quali sia possibile effettuare una valutazione economica specifica, complessiva o articolata su singole voci di spesa. Ai fini della loro misurazione economica, è identificata gestionalmente da un codice di '*commessa di progetto*'.

Una volta approvati dall'Amministratore Delegato, i budget di spesa delle iniziative progettuali vengono allocati nei centri di costo degli *owner*. L'approvazione e la gestione dei budget dei centri costo (ie. comprensivo di spese di funzionamento e progettuali) sono regolati dall'iter autorizzativo descritto al *Paragrafo 5.2 e 5.3*.

Per i progetti per i quali nel processo di *budgeting* sia stata effettuata solo una programmazione della spesa complessiva, il *budget analitico di progetto* (per singole voci di costo e investimento) viene predisposto dai responsabili nel corso dell'esercizio contestualmente alla preparazione della '*scheda di valutazione progetto*', richiesta ai fini della valutazione e approvazione dell'avvio delle iniziative (*Allegato 5*).

Gestioni degli acquisti.

Con riferimento alle iniziative programmate nel budget d'esercizio, l'avvio di un progetto è subordinato all'approvazione del *budget analitico* da parte dell'Amministratore Delegato, previo parere non vincolante (*non binding opinion*), ove previsto, della '*Direzione Pianificazione e Sviluppo Estero & NewCo*', coerentemente con il *sistema di facoltà*.

Ottenuta l'approvazione, il responsabile può attivare le attività di acquisto secondo le modalità e le limitazioni previsti dal *sistema di facoltà di spesa*.

Nel corso della gestione delle spese progettuali, i responsabili possono effettuare *compensazioni* tra singole voci di spesa conformemente a quanto previsto dal *sistema delle facoltà*.

Le eventuali rettifiche di singole voci spesa che comportino un *extra-budget* di progetto devono essere autorizzate dall'Amministratore Delegato secondo quanto previsto dal *sistema delle facoltà di spesa*.

4.4. PERSPECTIVE VALUE ECOSYSTEM

Quanto alla gestione del budget e degli acquisti svolte dal responsabile di '*Value Ecosystem*' quale *owner* di centro di costo si rinvia a quanto previsto dai *Paragrafi 5 e sotto paragrafi*.

Con riferimento all'attività di pianificazione e controllo della spesa, '*Value Ecosystem*' è la funzione organizzativa incaricata di:

- coordinare il *processo di programmazione e controllo delle spese*,
- predisporre e gestire il *sistema di misurazione analitica* e di *reporting* delle spese,

- supportare gli *owner* dei centri di costo e delle iniziative progettuali, nonché l'Amministratore Delegato nella *valutazione economico-finanziaria* delle spese, necessaria ai fini del relativo processo decisionale.

Ove previsto dalla normativa di governance di Gruppo e dal presente *Regolamento*, 'Value Ecosystem' svolge le suddette attività in stretto coordinamento con la 'Divisione Pianificazione, Controllo e Investor Relations' e la 'Direzione Pianificazione e Sviluppo Estero & NewCo' di Banca Mediolanum.

Con riferimento al sistema di misurazione analitica della spesa, 'Value Ecosystem', di concerto con la 'Divisione Pianificazione e Controllo & Investor Relation', predispone il 'piano dei conti analitico', il 'piano dei centri di costo (Allegato 1)' e il 'piano delle commesse di progetto'.

Con specifico riferimento al controllo delle spese del centro di costo di 'Value Ecosystem', le relative attività vengono svolte dalla *Divisione* sopra menzionata, per esigenze di *segregation of duties* e di indipendenza dell'attività di controllo.

4.5 DIREZIONE PIANIFICAZIONE SVILUPPO ESTERO & NEWCO DI BANCA MEDIOLANUM IN QUALITÀ DI OUTSOURCER

La 'Direzione Pianificazione e Sviluppo Estero & NewCo' presidia la pianificazione economico-finanziaria di Flowe al fine di:

- 1) ottimizzare il coordinamento e l'integrazione con la controllante in termini di coerenza con gli indirizzi di Gruppo e di sviluppo di sinergie;
- 2) esprimere un indirizzo non vincolante rispetto alle valutazioni delle opzioni strategiche;
- 3) esprimere un indirizzo non vincolante e/o fornire un supporto decisionale rispetto alle decisioni di spesa più rilevanti, con riferimento alle fasi sia di pianificazione e *budgeting* che di gestione di costi e investimenti.

Con riferimento alla gestione del budget di spesa e degli acquisti, secondo le modalità e le limitazioni previste dal *sistema delle facoltà di spesa*, la Direzione è coinvolta ai fini informativi e/o consultivi (*non binding opinion*) nei relativi processi decisionali.

4.6 DIVISIONE PIANIFICAZIONE E CONTROLLO & INVESTOR RELATIONS DI BANCA MEDIOLANUM IN QUALITÀ DI OUTSOURCER

Gestione del budget.

La 'Divisione Pianificazione e Controllo & Investor Relations' di Banca Mediolanum, oltre a svolgere un'attività di supporto specialistico per 'Value Ecosystem', si coordina con quest'ultima al fine di finalizzare il processo di definizione del piano economico-finanziario di Gruppo.

La *Divisione* effettua, inoltre, il caricamento del budget di spesa e delle eventuali rettifiche (compensazioni e integrazioni) nel gestionale di *cost management*. In seguito dell'approvazione del budget da parte del Consiglio di Amministrazione, l'Ufficio *Cost Management*, che agisce come outsourcer di Flowe, carica il budget approvato.

4.7 DIVISIONE ACQUISTI DI BANCA MEDIOLANUM IN QUALITÀ DI OUTSOURCER

Gestione del budget e degli acquisti gestiti accentrati nella Capogruppo.

Con riferimento alle spese governate in modo accentrato a livello di Gruppo (*spese accentrate*), la *‘Divisione Acquisti’* di Banca Mediolanum gestisce le attività di *budgeting* e acquisto autonomamente, operando in nome e per conto della Società (*Paragrafo X e Allegato X*).

Gestione degli acquisti gestiti in via autonoma.

In qualità di *outsourcer*, la *Divisione* presidia il complesso delle attività di acquisizione dei beni e servizi necessari per lo svolgimento della gestione aziendale.

Più precisamente, quanto alle spese, di funzionamento e progettuali, gestite in via autonoma dalla Società, in coordinamento con i responsabili dei centri di costo e/o l'Amministratore Delegato, la *Divisione* provvede a:

- selezionare i fornitori;
- negoziare le condizioni economiche;
- curare la sottoscrizione dei contratti;
- formalizzare gli ordini ai fornitori.

4.8 DIVISIONE AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E BILANCIO DI BANCA MEDIOLANUM IN QUALITÀ DI OUTSOURCER

L'Ufficio *‘Ciclo Passivo’* della *‘Divisione ‘Amministrazione, Contabilità e Bilancio’* di Banca Mediolanum, in qualità di *outsourcer*, presidia il complesso delle attività legate alla ricezione, alla registrazione e al pagamento delle fatture fornitori, nel rispetto degli accordi contrattuali sottoscritti dalla Società.

5 Processo di gestione della spesa

Il *processo di gestione della spesa* è rappresentato nella figura sottostante.



5.1 DEFINIZIONE DEL BUDGET DI SPESA.

La predisposizione e l'approvazione del *budget della spesa* si inseriscono all'interno del processo di *programmazione economica d'esercizio (budgeting)*, svolto in coerenza con le linee guida e il piano di attività definiti dalla Capogruppo (si rinvia al '*Regolamento di processo di pianificazione economico-finanziaria*')

Quale responsabile dell'attività di pianificazione e controllo economico della Società, '*Value Ecosystem*' svolge un ruolo di supporto specialistico e di coordinamento delle attività di programmazione delle spese (costi e investimenti).

Il processo di *budgeting* è avviato da '*Value Ecosystem*', con cadenza annuale, con la trasmissione ai responsabili dei centri di costo delle '*Linee-guida per il budget di spesa*'. Il documento definisce i principi e i razionali utili ai fini delle previsioni di spesa dell'esercizio successivo, nonché le modalità e i tempi di formulazione del budget di spesa.

Per le tipologie di spesa gestite in modo accentrato a livello gruppo (*spese accentrate*), '*Value Ecosystem*', con il supporto dell'Ufficio '*Cost Management*' della '*Divisione Pianificazione e Controllo & Investor Relations*', recepisce le previsioni elaborate dalle funzioni della Capogruppo responsabili dei relativi budget.

5.1.1

BUDGET DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO

I responsabili dei centri di costo elaborano le proposte di budget relative alle spese di funzionamento conformemente a quanto previsto dal documento '*Linee guida per il Budget di Spesa*'. Il livello di articolazione delle voci di spesa è definito, per i singoli centri di responsabilità, da un prospetto, il '*Budget analitico di spesa*', predisposto '*Value Ecosystem*' in funzione della specifica struttura dei costi e del piano dei conti analitico predefinito.

Si precisa che per le spese relative alle evolutive della piattaforma e dell'App sviluppate in agile (si veda Paragrafo 3.1.2, punto 3) deve essere definito uno specifico bucket nei centri di costo interessati.

5.1.2**BUDGET DELLE SPESE PROGETTUALI**

In fase di *budgeting* le ‘*Perspective*’, con il supporto di ‘*Value Ecosystem*’, predispongono il budget di spesa dei progetti per i quali sia possibile effettuare una *valutazione economica* specifica, *generale* (totale di spesa) o *analitica* (singole voci di spesa).

Per i progetti avviati in esercizi precedenti (*carry over*) rimane valido il budget approvato in origine, fatta la possibilità di ‘*Value Ecosystem*’ di richiederne una revisione in considerazione di specifici obiettivi del conto economico previsionale.

5.2 APPROVAZIONE DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO

Una volta esaminate le previsioni di spesa dei centri di costo e verificate la coerenza con le ‘*Linee guida*’, ‘*Value Ecosystem*’ le recepisce nel prospetto previsionale di sintesi delle spese, il *budget di spesa*.

Il budget viene presentato all’Amministratore Delegato da ‘*Value Ecosystem*’ e dai responsabili dei centri di costo.

Nell’ambito del processo di *budgeting* d’esercizio, il budget di spesa viene illustrato dall’Amministratore Delegato al Consiglio di Amministrazione affinché quest’ultimo deliberi in merito, secondo le modalità e i tempi previsti dalla normativa di governance della Capogruppo e dal ‘*Regolamento del processo di Pianificazione economico-finanziaria*’. Per una sintesi dei poteri autorizzativi relativi al budget si rinvia all’*Allegato 2*.

Si precisa che la voce di budget relativa alle *liberalità* deve essere deliberata in via specifica dal Consiglio di Amministrazione.

5.3 APPROVAZIONE DEL BUDGET PER SPESE PROGETTUALI

Una volta approvati dall’Amministratore Delegato, i budget di spesa (*generali* o *analitici*) delle iniziative progettuali vengono allocati nei centri di costi degli *owner*.

Per i progetti per i quali nel processo di *budgeting* sia stata effettuata solo una programmazione della spesa complessiva, il *budget analitico di progetto* (per singole voci di costo e investimento) viene predisposto dai responsabili nel corso dell’esercizio, contestualmente alla preparazione della ‘*scheda di valutazione progetto*’ (*Allegato 5*) richiesta ai fini della valutazione e approvazione dell’avvio delle iniziative.

5.4 ATTIVAZIONE DELLA SPESA: ITER AUTORIZZATIVO

La possibilità di avviare l’attività di spesa relativa al budget approvato è subordinata all’autorizzazione delle specifiche voci di spesa in cui è articolato, fatte salve le spese di funzionamento o progettuali relative alle attività autorizzate e avviate in esercizi precedenti.

Nell’ambito del budget di spesa approvato, a livello di *legal entity*, centri di costo e iniziative progettuali, la ‘gestione operativa’ delle singole voci di spesa viene avviata secondo uno specifico *iter autorizzativo*, per il quale si rinvia alla ‘*Procedura Operativa della Spesa*’ redatta dall’Ufficio ‘*Cost Management*’ di Banca Mediolanum, che agisce come *outsourcer*.

La gestione degli acquisti, a cui sono sottesi l'autorizzazione delle spese e la sottoscrizione di obbligazioni e/o accordi contrattuali, è fondata su un *sistema di facoltà di spesa* articolato, in funzione della rilevanza gestionale o negoziale, in:

- 1) *poteri interni di spesa*;
- 2) *procure negoziali*.

5.4.1 POTERI INTERNI DI SPESA.

I *poteri interni di spesa* sono attribuiti ai responsabili dei centri di costo e all'Amministratore Delegato, in funzione delle rispettive responsabilità gestionali.

Nello specifico, in coerenza con le responsabilità definite nella '*Relazione della Struttura Organizzativa*', i poteri interni dell'Amministratore Delegato vengono definiti e attribuiti, in via disgiunta o congiunta, dal Consiglio di Amministrazione con specifica delibera.

I poteri dei responsabili dei centri di costo vengono definiti dall'Amministratore Delegato. Il *sistema di poteri interni* è riassunto nell'*Allegato 1* del presente *Regolamento* e recepito negli applicativi di gestione della spesa.

Su iniziativa dell'Amministratore Delegato, con il supporto di '*Value Ecosystem*', le spese il cui importo ecceda i limiti definiti dal *sistema di poteri interni* vigente devono essere approvate dal Consiglio di Amministrazione.

Ai fini della quantificazione dell'impegno di spesa e della verifica di coerenza con i poteri interni, occorre considerare non la singola attività od operazione di acquisto ma il complesso delle singole attività o operazioni, predefinito o previsto, derivante dagli impegni contrattuali sottoscritti con il fornitore o *partner*, nonché l'orizzonte temporale complessivo su cui si estendono gli impegni di spesa (*spese pluriennali*).

Si precisa che per le *spese pluriennali* l'autorizzazione rimane efficace per tutta la durata dell'impegno contrattuale sottoscritto.

Si precisa che qualunque rinnovo contrattuale è assoggettato ad un nuovo iter autorizzativo.

I poteri interni di spesa possono non trovare totale corrispondenza con le procure negoziali: in caso di differenze, ai fini della gestione della spesa i poteri interni prevalgono sulle procure.

5.4.2. PROCURE NEGOZIALI.

Le procure negoziali, che impegnano la Società verso terzi, sono conferite dal Consiglio di Amministrazione a specifici procuratori, interni o esterni alla Società, affinché diano esecuzione alle operazioni di acquisto autorizzate internamente. Nello specifico, le procure attribuiscono ai procuratori i seguenti poteri:

- stipulare, sottoscrivere, modificare e risolvere, in nome e per conto della Società, gli atti, i contratti e i relativi ordini per la compravendita e permuta di beni mobili;
- stipulare, sottoscrivere, modificare e risolvere, in nome e per conto della Società, gli atti, i contratti e i relativi ordini per la fornitura di beni e/o servizi;
- stipulare, sottoscrivere, modificare e risolvere, in nome e per conto della Società, gli atti, i contratti e i relativi ordini di locazione finanziaria per automezzi ed altri mezzi di trasporto, di durata massima pari a sei anni.

L'esercizio di tali procure deve essere effettuato secondo i contenuti, le modalità e i limiti deliberati dal Consiglio.

Copia delle procure conferite deve essere trasmessa, per conoscenza, oltre che a 'Value Ecosystem', alle unità organizzative di Capogruppo interessate: 'Direzione Risorse Umane', 'Divisione Pianificazione, Controllo e Investor Relations', 'Divisione Acquisti' e Funzione Internal Audit'.

5.5 GESTIONE OPERATIVA: LE RETTIFICHE DI BUDGET

Nel corso dell'anno si può verificare la necessità di rivedere l'allocazione delle risorse effettuata in sede di budget.

La *revisione del budget* in corso d'anno avviene quando il responsabile di un centro di costo o di un progetto e/o l'Amministratore Delegato hanno la necessità di modificare i valori delle previsioni di spesa che compongono il budget approvato. In particolare, la revisione può avvenire tramite *compensazioni* e *integrazioni* di budget (*extra-budget*).

5.5.1 COMPENSAZIONI DI BUDGET

Per "**compensazione di budget**" si intende l'incremento di una voce di spesa programmata o la previsione di una nuova voce che non alterino il budget del singolo centro di costo o dell'azienda in quanto compensati da una corrispondente diminuzione di una o più voci di budget.

Nello specifico, le compensazioni possono, pertanto, essere effettuate:

- *all'interno di un centro di costo,*
- *tra centri di costo.*

Alla fine di ogni singolo mese, nell'ambito del *financial reporting* mensile, 'Value Ecosystem' predispone un prospetto di sintesi che dia evidenza di tutte le compensazioni effettuate nel singolo mese e il progressivo a quel mese.

5.5.2 COMPENSAZIONI DI BUDGET PER LE SPESE DI FUNZIONAMENTO

Per le compensazioni delle spese di funzionamento sono definiti specifici limiti e poteri autorizzativi. Nell'*Allegato 1*), sono dettagliati:

- a) i soggetti a cui è attribuita la facoltà autorizzativa relativa alle compensazioni;
- b) i limiti autorizzativi entro i quali i soggetti possono effettuare compensazioni.

Il processo delle compensazioni è gestito da ‘Value Ecosystem’.

All’interno del proprio centro di costo i responsabili possono effettuare compensazioni nei limiti delle facoltà loro assegnate.

Le compensazioni di importo superiore sono autorizzate dall’Amministratore Delegato, previo parere non vincolante (*non binding opinion*), ove previsto, della ‘Direzione Pianificazione e Sviluppo Estero & NewCo’, secondo quanto stabilito dal *sistema delle facoltà di spesa*.

Le compensazioni tra centri di costo vengono autorizzate esclusivamente dall’Amministratore Delegato, secondo le modalità e le limitazioni previste dal *sistema delle facoltà*.

5.5.3 COMPENSAZIONI DI BUDGET SPESE INIZIATIVE PROGETTUALI

Fermo restando quanto previsto al *Paragrafo 5.3*, con riferimento alle spese progettuali, le compensazioni tra voci di spesa di un’iniziativa possono essere effettuate:

- *all’interno dell’iniziativa progettuale*
- *tra iniziative progettuali*.

Con riferimento alle compensazioni interne all’iniziativa, queste ultime possono essere effettuate dal responsabile del progetto e/o dall’Amministratore Delegato secondo i rispettivi poteri (*Allegato 2*).

Le compensazioni tra iniziative possono essere autorizzate esclusivamente dall’Amministratore Delegato, con la preventiva *non binding opinion*, ove richiesta, della ‘Direzione Pianificazione e Sviluppo Estero & NewCo’, conformemente a quanto stabilito dal *sistema delle facoltà di spesa*.

Non è consentita la compensazione tra spese progettuali e spese funzionamento (strumentali o discrezionali).

5.5.3. INTEGRAZIONI DI BUDGET

Si definisce “Integrazione di budget”(ie. *extra-budget*) ogni incremento in corso d’anno del budget di spesa complessivamente approvato per il quale non sia possibile una compensazione. L’Integrazione è approvata in funzione dei poteri interni (*Allegato 2*).

A) Integrazioni Budget spese di funzionamento

Qualora la compensazione non fosse possibile, la richiesta di un *extra-budget* dovrà essere valutata dall’Amministratore Delegato, previa *non binding opinion*, ove richiesta, della ‘Direzione Pianificazione e Sviluppo Estero & NewCo’, secondo le modalità e limitazioni previste dal *sistema di facoltà di spesa*.

L'Amministratore Delegato, con il supporto di 'Value Ecosystem', valuterà se:

- respingere la richiesta;
- approvare la richiesta nei limiti dei suoi poteri;
- nel caso di eccedenza rispetto ai propri poteri, richiedere l'approvazione al Consiglio d'Amministrazione.

Alla fine di ogni singolo mese, nell'ambito del *financial reporting* mensile, 'Value Ecosystem' predispone un prospetto di sintesi che dia evidenza di tutti gli *extra-budget* effettuati nel singolo mese e il progressivo a quel mese.

.

B) Integrazioni Budget spese progettuali

Con riferimento alle iniziative progettuali, qualora la compensazione tra voci di spesa non fosse possibile, la richiesta di un *extra-budget* dovrà essere valutata dall'Amministratore Delegato, secondo le medesime modalità previste per le spese di funzionamento (si rinvia al *punto A*)

5.6. MONITORAGGIO E CONTROLLO DELLA SPESA

Nel corso dell'esercizio, 'Value Ecosystem' supporta i singoli centri di costo e l'Amministratore Delegato nell'attività di monitoraggio dell'andamento della spesa di loro competenza. A tale fine, con il supporto dell'ufficio 'Cost Management' di Banca Mediolanum, fornisce ai responsabili dei centri di costo e/o di iniziativa progettuale e all'Amministratore Delegato un documento di reporting relativo all'andamento consuntivo delle spese.

'Value Ecosystem' è, inoltre, responsabile delle attività di analisi, controllo e reporting della spesa aziendale, per il cui svolgimento si avvale della 'Divisione Pianificazione e Controllo' di Banca Mediolanum. Come precedentemente evidenziato (*Paragrafo 4.4*), con riferimento alle spese e iniziative di competenza di 'ValueEcosystem,' l'attività di controllo è affidata alla *Divisione* suddetta, ai fini di garantire la *segregation of duties* tra *owner* di spesa e *controller* e preservare l'indipendenza del controllo.

5.7. CASI PARTICOLARI

Alcune disposizioni di legge possono comportare per la Società obblighi di spesa anche di notevole entità. A titolo esemplificativo, si citano il Decreto Legislativo n. 81 del 9 aprile 2008 che disciplina la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori sul luogo di lavoro, e il Decreto Legislativo n. 231 del 08/06/2001 che disciplina la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche.

Tali spese devono, per quanto possibile, seguire il normale iter autorizzativo e trovare capienza nel budget ordinario. È però possibile, in via straordinaria, l'attribuzione di poteri specifici a un responsabile appositamente nominato dal Consiglio di Amministrazione, con *iter* di volta in volta definiti dalla delibera in deroga al Regolamento.

Il responsabile nominato, in caso di esigenze improrogabili che non trovino capienza nel budget stanziato è comunque tenuto a darne tempestiva comunicazione a 'Value Ecosystem' e all'Amministratore Delegato.

5.8. OPERAZIONI CON SOGGETTI RILEVANTI

Qualora il fornitore di beni o servizi rientrasse nelle categorie di soggetti rilevanti ai sensi della normativa vigente, l'iter di valutazione del contratto e di autorizzazione dello stesso dovranno essere svolte in conformità ai processi specificatamente disciplinati.

Si citano in proposito le principali discipline in vigore alla data di emanazione del presente regolamento:

1. *Parti Correlate come definite dal Reg. Consob 17221;*
2. *Soggetti rilevanti ai sensi della disciplina prevista dall'art. 136 del TUB (cosiddetti esponenti bancari);*
3. *Soggetti collegati come definiti dall'art. 53 del Testo Unico Bancario (Circolare n. 263 del 27 dicembre 2006 "Nuove disposizioni di vigilanza prudenziale per le banche" - 9° aggiornamento del 12 dicembre 2011);*
4. *Policy di gruppo per la gestione delle Operazioni con Parti Correlate di Banca Mediolanum e Soggetti Collegati del Gruppo Bancario Mediolanum.*

L'elenco dei soggetti in ambito delle citate discipline è inviato dalla 'Divisione Affari Societari' alla 'Divisione Acquisti' di Banca Mediolanum e alle *Perspective* della Società, al fine di consentire l'espletamento dei necessari controlli preventivi e dei previsti iter autorizzativi.

In caso di spese da effettuarsi con tali soggetti si applicano gli *iter* deliberativi definiti dalle singole discipline.

Resta ferma per tutte le operazioni **che ricadono nell'ambito di applicazione della disciplina delle obbligazioni degli esponenti bancari ex art. 136 TUB**, la necessità di deliberazione del Consiglio di Amministrazione presa all'unanimità e con il voto favorevole di tutti i componenti dell'organo di controllo, per qualsiasi importo dell'operazione come prescritto dalla normativa interna in materia.

6. Sistemi informativi in uso

Al fine di assicurare una gestione corretta ed ordinata delle diverse richieste di acquisto in funzione delle differenti tipologie di spesa, sono adottati strumenti informatici per i quali si rimanda alle relative documentazioni di supporto.

7. Codice Etico

Il presente Regolamento è stato definito assumendo a riferimento, oltre ai principi sopra menzionati, quelli contenuti nel Codice Etico che costituiscono il quadro di riferimento delle regole comportamentali da osservare ai fini del regolare funzionamento e della affidabilità della gestione delle Società.

In tale ambito sono stati recepiti anche i principi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001 n. 231 e successive modifiche o integrazioni in materia di responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, rispetto ai quali il presente Regolamento rappresenta un'attuazione dei *"Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo"* adottati in esecuzione del Decreto stesso.

Al fine di limitare le potenziali situazioni di conflitto di interesse tra Flowe (ovvero altra società facente parte del medesimo gruppo societario di appartenenza) e i suoi dipendenti che possono sorgere nell'ambito dell'attività di approvvigionamento di beni e servizi, nessun dipendente può essere amministratore o dirigente, avere interessi sostanziali o essere in relazioni d'affari rilevanti con un fornitore di una delle società sopra citate.

Eccezioni a questa regola possono essere concesse da *'Value Ecosystem'*, in accordo con il *Direttore Risorse Umane* di Banca Mediolanum, il quale provvederà a informare la *Funzione Compliance* e la *Funzione Internal Audit* relativamente alle eccezioni di cui sopra ed alle motivazioni che hanno indotto alla loro approvazione.

Inoltre nessun dipendente può essere coinvolto in qualunque transazione che coinvolga Flowe o uno dei suoi fornitori, qualora il dipendente o uno dei suoi prossimi congiunti abbia un interesse nella transazione o possa beneficiarne direttamente o indirettamente, a meno che la transazione stessa, l'interesse relativo e il potenziale beneficio siano stati autorizzati da *'Value Ecosystem'*, in accordo con il *'Direttore Risorse Umane'* di Banca Mediolanum, il quale provvederà a informare la *'Funzione Compliance'* e la *'Funzione Internal Audit'* relativamente alle eccezioni di cui sopra ed alle motivazioni che hanno indotto alla loro approvazione.

La particolarità e la delicatezza dell'attività di approvvigionamento di beni e servizi impongono a tutti i dipendenti, in qualunque misura essi risultino coinvolti nel processo di spesa, di portare a conoscenza dei propri superiori gerarchici e, in assenza, della *'Direzione Risorse Umane'* di Banca Mediolanum, ogni rapporto di parentela con fornitori della/e Società del Gruppo Mediolanum con cui si sta attuando una negoziazione con un ruolo attivo nella decisione da assumere.

Al fine di minimizzare il rischio di danneggiare l'interesse della Società in caso di rapporti di parentela, le fasi legate al processo d'acquisto e di autorizzazione alla spesa dovranno essere gestite assumendo tutti gli opportuni provvedimenti che si rendessero di volta in volta necessari avendo riguardo agli elementi caratterizzanti la fattispecie concreta. A titolo meramente esemplificativo tali provvedimenti potranno prevedere che la negoziazione con la controparte interessata venga gestita, in tutto o in parte, da personale diverso rispetto al dipendente in conflitto d'interesse.

La mancata segnalazione del rapporto di parentela da parte del dipendente può comportare anche sanzioni disciplinari, nei casi in cui si possa ragionevolmente presupporre un interesse del singolo in contrasto con l'interesse della Società: le modalità delle suddette sanzioni sono affidate alla *'Direzione Risorse Umane'* di Banca Mediolanum.

Nessun dipendente può essere impiegato presso, o accettare remunerazioni, o svolgere servizi per fornitori senza che ne abbia dato preventiva notizia alla Società affinché quest'ultima possa effettuare tutte le opportune valutazioni del caso circa l'esistenza di un conflitto d'interessi. La notizia dovrà essere resa nota alla *'Direzione Risorse Umane'*.

Per quanto concerne la stipula di accordi commerciali o l'acquisizione di beni o servizi con delle controparti - qualificate come soggetti rilevanti ai sensi della normativa applicabile pro tempore vigente -, sono in vigore apposite procedure alle quali integralmente si rimanda.

Infine, per quanto ovvio, nessun dipendente può direttamente o indirettamente accettare o sollecitare dai Fornitori somme di danaro o altre utilità, inclusi regali, doni o agevolazioni, ad eccezione di oggetti commerciali di modico valore economico.

8. Normativa interna di riferimento

Si riepilogano le fonti informative interne a Flowe che presentano relazioni con il processo in esame:

- *Relazione sulla Struttura Organizzativa di Flowe;*
- *Codice etico di Flowe;*
- *Policy di prevenzione e sul contrasto al riciclaggio e al finanziamento del Terrorismo di Flowe;*
- *Policy acquisti di Banca Mediolanum;*
- *Policy in materia di Esternalizzazioni;*
- *Policy di sostenibilità di Banca Mediolanum;*
- *Regolamento del processo di pianificazione economico-finanziaria;*
- *Procedura Operativa della Spesa di Banca Mediolanum;*
- *Regolamento del Processo di definizione degli accordi di partnership;*
- *Policy di gruppo per la gestione delle Operazioni con Parti Correlate di Banca Mediolanum e Soggetti Collegati del Gruppo Bancario Mediolanum.*

9. Normativa esterna di riferimento

Nel presente capitolo si richiama il contesto normativo nel quale opera il presente Regolamento di processo.

- *Decreto Legislativo 231/2001 e successive modificazioni ed integrazioni;*
- *da inserire grazie Decreto Legislativo n. 81 del 9 aprile 2008 e successive modificazioni ed integrazioni;*
- *Decreto legislativo 1° settembre 1993, n. 385 e successive modifiche ed integrazioni;*
- *Regolamento UE 2016/679 «GDPR»;*
- *Disposizioni di vigilanza degli istituti di pagamento e gli istituti di moneta elettronica Provvedimento della Banca d'Italia del 23 luglio 2019 e successivi aggiornamenti;*
- *Reg. Consob 17221/2010 e successive modificazioni ed integrazioni.*

Di seguito si riporta il *piano dei centri di costo definito all'interno del sistema di misurazione economica ai fini dell'attività di pianificazione e controllo della spesa*:

- *Value Ecosystem,*
- *Experience Design,*
- *Augmented Intelligence,*
- *Happyness & Services,*
- *Overhead.*

Il piano è stato predisposto da '*Value Ecosystem*', in coordinamento con la '*Divisione Pianificazione e Controllo & Investor Relations*', *in funzione della struttura organizzativa e delle responsabilità gestionali della Società previste nella Relazione sulla Struttura Organizzativa della Società.*

Allegato 2 - POTERI AUTORIZZATIVI INTERNI DI SPESA

SPESE DI FUNZIONAMENTO

STRUTTURA	GESTIONE DI BUDGET			GESTIONE DELLA SPESA
	APPROVAZIONE DEL BUDGET DI ESERCIZIO	INTEGRAZIONI DI BUDGET (EXTRABUDGET)	COMPENSAZIONI DI BUDGET	POTERI INTERNI: APPROVAZIONE PRATICHE DI SPESA
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	L'approvazione del budget complessivo di spesa d'esercizio. Approvazione specifica delle liberalità.	Approvazione singola: senza limite di importo	Approvazione singola: senza limite di importo	Approvazione singola: senza limite di importo.
PRESIDENTE				Approvazione singola: fino a euro 1.500.000, su proposta di AD e, per spese eccedenti i poteri dell'AD, previo parere non vincolante della Direzione Pianificazione e Sviluppo Estero & NewCo. Per le liberalità il limite è di 10.000 euro.
AMMINISTRATORE DELEGATO		Approvazione singola: fino a 250.000 euro, fatti salvi diversi limiti definiti dal CdA per motivi di urgenza, da rendicontare al Consiglio di Amministrazione alla prima occasione utile, previo parere non vincolante della Direzione Pianificazione e Sviluppo Estero & NewCo	Approvazione singola: fino a 750.000 euro, intra e inter centri di costo, previo parere non vincolante della Direzione Pianificazione e Sviluppo Estero & NewCo per importi superiori a 250.000 euro.	Approvazione singola: fino a 750.000 euro su tutti i CDR (previo parere non vincolante della Direzione Pianificazione e Sviluppo Estero & Co per importi superiori a 250.000 euro. Per le liberalità, il limite è di 10.000 euro.
RESPONSABILI DI PERSPECTIVE			Approvazione singola: entro i CDR di propria responsabilità fino a 30.000 euro	Approvazione singola: entro i CDR di propria responsabilità fino a 100.000 euro
RESPONSABILI STRUTTURE DI CONTROLLO			Approvazione singola: fino a 10.000 euro	Approvazione singola: fino a 30.000 euro

SPESE PROGETTUALI

	BUDGET			GESTIONE OPERATIVA DELLA SPESA
STRUTTURA	APPROVAZIONE DEL BUDGET DI ESERCIZIO	INTEGRAZIONI DI BUDGET (EXTRABUDGET)	COMPENSAZIONI DI BUDGET	POTERI INTERNI: APPROVAZIONE PRATICHE DI SPESA
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	L'approvazione del budget complessivo di spesa per i progetti dell'esercizio.	Approvazione singola: senza limite di importo	Approvazione singola: senza limite di importo	Approvazione singola: senza limite di importo
PRESIDENTE				Approvazione singola: fino a 750.000 euro su tutti i CDR su proposta dell'AD e per spese eccedenti i poteri dell'AD, previo parere non vincolante della Direzione Pianificazione e Sviluppo Estero & Co
AMMINISTRATORE DELEGATO		Approvazione singola: fino a 100.000 euro, fatti salvi diversi limiti definiti dal CdA per motivi di urgenza, da rendicontare al Consiglio di Amministrazione alla prima occasione utile, previo parere non vincolante della Direzione Pianificazione e Sviluppo Estero & NewCo	Approvazione singola: fino a 300.000 Euro, intra e inter centri di costo, previo parere non vincolante della Direzione Pianificazione e Sviluppo Estero & NewCo per importi superiori a 100.000 euro	Approvazione singola: fino a 300.000euro di importo su tutti i CDR, previo parere della Direzione Pianificazione e Sviluppo Estero & NewCo per importi superiori a 100.000 euro
RESPONSABILI DI PERSPECTIVE			Approvazione singola: fino a 30.000 euro	Approvazione singola: entro i CDR di propria responsabilità fino a 30.000 euro
RESPONSABILI STRUTTURE DI CONTROLLO				

Ai fini della quantificazione dell'impegno di spesa e della verifica di coerenza con i poteri interni, occorre considerare non la singola attività di acquisto od operazione ma il complesso delle singole attività o operazioni, predefinito o previsto, derivante dagli impegni contrattuali sottoscritti con il fornitore o partner, nonché l'orizzonte temporale complessivo su cui si estendono gli impegni di spesa (spese pluriennali).

Si precisa che i poteri interni di spesa possono non trovare totale corrispondenza con le procure negoziali e che, in caso di differenze, ai fini della gestione della spesa (budget e autorizzazione acquisti) i poteri interni prevalgono sulle procure.

Allegato 3 - Procure Negoziali

Di seguito si riportano le procure negoziali conferite ai singoli referenti della Società e della Capogruppo, ai fini della sottoscrizione degli atti, contratti e ordini di spesa:

- **IVAN MAZZOLENI - FINO A 750.000 EURO**
- **ANGELO LIETTI - FINO A 750.000 EURO**
- **ROBERTO DE MARI - FINO A 500.000 EURO**
- **FABRIZIO. FAVA - FINO A 125.000 EURO**
- **DANIELA FRIGERIO - FINO A 125.000 EURO**

Allegato 4 - Spese gestite centralmente a livello di Gruppo (spese accentrate)

In una prospettiva organizzativa di gruppo ispirata a obiettivi di efficienza funzionale ed economica, la gestione del budget di determinate spese e il processo di acquisto dei relativi beni e servizi vengono effettuati in modo accentrato da Direzioni e/o Divisioni di Banca Mediolanum che, in qualità di *outsourcer*, definiscono specifici programmi di spesa ed effettuano i relativi acquisti in autonomia, agendo in nome e per conto della Società. Di seguito si riporta l'elenco di tali tipologie di spesa:

FUNZIONI AZIENDALI	DESCRIZIONE SPESA
Direzione Risorse Umane	<ul style="list-style-type: none"> • Costo per la ricerca e selezione del personale dipendente • Formazione del Personale: corsi di formazione Istituzionali (es. formazione specialistica di natura funzionale, ecc.), convegni e seminari
Direzione Procurement, Safety e Corporate Services	<ul style="list-style-type: none"> • Trasporti (corrieri, pony express) con esclusione spedizione stampati Rete • Spese postali (ordinarie, raccomandate), salvo quanto gestito tramite outsourcer (es.: Docugest). • Spese generali (utenze, pulizia, portineria, centralino, fattorini) • Carta per fotocopie • Stampati: carta intestata, buste intestate • Acquisti di mobili e attrezzatura per uffici (es.: armadi, sedie, scrivanie, pareti mobili) • Costo navetta dipendenti e relativi recuperi • Abbonamenti a quotidiani con esclusione di libri e/o riviste • Costo delle auto aziendali dirigenti/dipendenti e relativi recuperi • Costo archiviazione documenti • Costi di cancelleria • Locazioni e spese condominiali sede • Pulizie/trasloco/facchinaggio e manutenzioni sede • Noleggi macchine fotocopiatrici e relative spese di manutenzione sedi periferiche
Direzione Service, Operations & ICT	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione Servizi IT • Noleggi macchine fotocopiatrici e relative spese di manutenzione di sede • Acquisti di microinformatica (es.: personal computer, stampanti) • Costi Fonia fissa e mobile
Direzione Comunicazione & Marketing Commerciale	<ul style="list-style-type: none"> • Contratti per l'utilizzo di spazi pubblicitari
Funzione Antiriciclaggio	<ul style="list-style-type: none"> • Banche dati e strumenti di Antiriciclaggio
Divisione Affari Legali	<ul style="list-style-type: none"> • Spese per consulenze legali
Divisione Affari Fiscali	<ul style="list-style-type: none"> • Spese per consulenze fiscali

Allegato 5 - Scheda iniziativa progettuale

Scheda iniziativa

[Indicare nome iniziativa]

Data:	Redatto da: [Responsabile Perspective owner/AD]
--------------	--

Tipologia di iniziativa:

- Lancio di un nuovo Prodotto
- Lancio linea di Business
- Investimenti in Marketing, Comunicazione e Commerciali
- Innovazione e Sviluppo tecnologico
- Sostenibilità

Descrizione iniziativa: [Indicare le caratteristiche dell'iniziativa che si intende proporre]**Necessità di ingaggio Fornitore/Partner esterno:** SI ☐ NO

[Indicare se per realizzare l'iniziativa è necessario ricorrere a fornitore/partner esterno/ stipulare accordi con terzi]

Fornitori/Partner identificati:

[Se necessario ricorrere a fornitori/partner esterni indicare i Fornitori/partner identificati]

Valutazione Acquisti:[Se necessario ricorrere a fornitori/partner esterni, riportare eventuali indicazioni già ricevute dalla divisione acquisti]**Obiettivo:** [Indicare gli obiettivi attesi]**Motivazioni sottostanti e benefici attesi:** [Indicare le motivazioni sottese alla nuova iniziativa e i principali benefici attesi]

Modalità di implementazione: [Indicare le modalità con le quali si intende implementare l'iniziativa]

Costi attesi: [Da scheda ricevuta (in caso di fornitore/partner esterno) o attesi]

Tempi di implementazione: [Indicare i tempi attesi di messa a terra dell'iniziativa]

Valutazioni Perspective (se coinvolte):

Perspective	Note
Value Ecosystem	[Indicare le note giunte dalle Perspective e/o eventuale N/A per il tipo di iniziativa]
Experience Design	
Happiness & Services	
Augmented Intelligence	
Culture Studios	
Organizzazione Flowe	

Valutazione Amministratore Delegato (se coinvolto):

Check altre Funzioni (se coinvolte):

Funzione	Note
Compliance	[Indicare le note giunte dalle Funzioni e/o eventuale N/A per il tipo di iniziativa]
Legal	
Fiscale	
Risk	
Audit	
Privacy	
AML	

Non Binding Opinion

Nei casi previsti dal Regolamento di Indirizzo e Coordinamento di Gruppo, si riporta di seguito il parere espresso, in forma di Non Binding Opinion, dalle strutture competenti per ambito:

Funzione	Ambito	Positivo	Negativo	Note
Dir. Pianificazione e Sviluppo Estero & Flowe	Finance			Ove necessario allegare apposita nota
Affari Fiscali*	Fiscale			
Consulenza Legale*	Legale			
Risk Management*	Risk			
...				

*Tali strutture saranno attivate, ove necessario, dalle omologhe strutture di Flowe o dai referenti di Banca Mediolanum che agiscono in qualità di outsourcer della società