



# One Bank, One UniCredit.

2018

## Bilancio Integrato

La nostra creazione di valore nel tempo

Dichiarazione Non Finanziaria Consolidata ai sensi del Decreto Legislativo 254/2016

La banca  
per le cose che contano.





La banca  
per le cose che contano. |  **UniCredit**

# Guida alla lettura

UniCredit ha preparato questo documento per assolvere agli obblighi previsti dagli Articoli 3 e 4 del Decreto Legislativo 254/2016, che ha recepito in Italia la Direttiva Europea 2014/95/UE. Il Bilancio Integrato (il "Bilancio") è inoltre parte del percorso virtuoso di adeguamento a quanto previsto dagli Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario della Commissione Europea al fine di fornire un'informazione non finanziaria sempre più utile alla comprensione del business.

Il Bilancio è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione di UniCredit SpA in data 5 marzo 2019 e predisposto dalla funzione Group Sustainability & Foundation, in collaborazione con la funzione Strategy and M&A.

Dall'anno di reporting 2017, per rispondere alle richieste del D.Lgs. 254/2016, è in vigore una specifica procedura che definisce ruoli, responsabilità, attività, controlli e flussi informativi di coordinamento tra la capogruppo, le region, le divisioni e le entità legali, relativamente al processo di rendicontazione della Dichiarazione Consolidata di carattere non finanziario ("DNF"). Come previsto dall'Art. 5 del D.Lgs. 254/2016 il presente documento costituisce una relazione distinta contrassegnata con apposita dicitura al fine di ricondurla alla DNF prevista dalla normativa.

Il Bilancio è da considerarsi comprensivo del suo Supplemento, in allegato o disponibile nella sezione Sostenibilità sul nostro sito ([www.unicreditgroup.eu](http://www.unicreditgroup.eu)), che riporta alcuni indicatori e dati quantitativi indispensabili per una sua lettura completa ed esaustiva.

Le linee guida adottate per la redazione delle informazioni di sostenibilità del Bilancio Integrato 2018, incluso il suo Supplemento, sono i "GRI Sustainability Reporting Standards" e le "Financial Services Sector Disclosures", pubblicati rispettivamente nel 2016 e nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative. La sezione "Indice dei Contenuti GRI" contiene il dettaglio degli indicatori di prestazione rendicontati in conformità alle linee guida adottate.

Sono stati inoltre considerati come framework di reporting i principi guida dell'International <IR> Framework, pubblicato nel dicembre 2013 dall'International Integrated Reporting Council (IIRC).

I dati e le informazioni relativi alle emissioni di gas a effetto serra (GHG), Scopo 1, Scopo 2 e Scopo 3, sono stati redatti in linea con "The Greenhouse Gas Protocol: A Corporate Accounting and Reporting Standard (Revised Edition, 2004)", oltre che con i "GRI Sustainability Reporting Standards".

Le informazioni contenute nel Bilancio si riferiscono ai temi identificati come materiali e ai relativi indicatori che riflettono gli impatti economici, ambientali e sociali significativi dell'organizzazione o che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder del Gruppo. Fondamentale importanza è ricoperta dall'analisi di materialità, aggiornata nel corso del 2018, che ha guidato la definizione dei contenuti da rendicontare, in linea con le aspettative degli stakeholder. A seguito dell'analisi di rilevanza dei temi previsti dall'Art. 3 del D.Lgs. 254/2016, l'impiego di risorse idriche non è stato ritenuto significativo ai fini della rappresentazione all'interno della presente DNF.

I contenuti di questo Bilancio fanno riferimento all'anno 2018 e, in particolare, alle attività sviluppate da UniCredit nel corso dell'anno, salvo dove diversamente indicato. I dati relativi agli esercizi precedenti sono riportati a fini comparativi e si riferiscono prevalentemente all'esercizio 2017.

Relativamente al perimetro di rendicontazione, nel corso del 2017 è stata svolta un'analisi risk-based delle società consolidate integralmente da UniCredit SpA ai fini di identificare le società considerate rilevanti per assicurare la necessaria comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotto. Nel corso del 2018 sono state incluse nel perimetro altre 4 società per un incremento pari a circa 850 FTE. Tale nuovo perimetro di rendicontazione rappresenta il 98% degli FTE del Gruppo. Per i dati relativi all'esposizione al momento del default ("EAD") nei confronti del settore delle energie rinnovabili è stata inclusa la quota parte del portafoglio detenuto da Yapi ve Kredi Bankası A.Ş. (valutata al patrimonio netto nel bilancio consolidato). Relativamente ai contributi e alle iniziative a supporto della Comunità, inseriti nel capitolo "Capitale Sociale e relazionale", sono stati inclusi i dati e le informazioni relativi alla fondazione UniCredit Foundation - Fondazione di studio in onore del Cavaliere del Lavoro Ugo Foscolo (la "UniCredit Foundation"), che è esclusa dal perimetro del bilancio consolidato. Il perimetro considerato dai dati riportati nel paragrafo del Supplemento "Compliance - Whistleblowing" si riferisce alle società attualmente monitorate e considerate rilevanti dalla funzione Compliance di Gruppo. Il perimetro di rendicontazione dei dati relativi al personale e al calcolo del Valore Aggiunto corrisponde, se non diversamente indicato, a quanto riportato nel bilancio consolidato 2018. Le eventuali limitazioni rispetto a tali perimetri sono opportunamente indicate nel Bilancio.

Al fine di garantire l'attendibilità delle informazioni riportate è stato limitato il più possibile il ricorso a stime. Le eventuali stime si basano sulle migliori informazioni disponibili o su indagini a campione. Le riesposizioni dei dati comparativi precedentemente pubblicati sono chiaramente indicate come tali.

Il presente Bilancio è sottoposto a giudizio di conformità da parte di una società di revisione, che esprime con apposita relazione distinta un'attestazione circa la conformità delle informazioni fornite ai sensi dell'Art.3, comma 10, del D.Lgs. 254/2016. La verifica è svolta secondo le procedure indicate nella "Relazione della società di revisione", inclusa nel presente documento.

Stiamo facendo continui passi verso il completamento del nostro percorso di integrazione della sostenibilità nelle strategie e nel piano di business, sotto la guida del Consiglio di Amministrazione e del senior management. Per i principali obiettivi e impegni, così come per la descrizione dell'approccio strategico alle tematiche rilevanti di carattere non finanziario e dei principali rischi generati e subiti rispetto a tali ambiti, ivi incluse le modalità di gestione degli stessi, si rimanda ai relativi capitoli contenuti nel presente Bilancio.

# Indice

<b>Lettera dell'Amministratore Delegato</b>	<b>4</b>
<b>Etica e rispetto</b>	<b>6</b>
<b>Il nostro obiettivo e la nostra identità</b>	<b>8</b>
La nostra creazione di valore nel tempo	10
Governance	12
Gestione del rischio e Compliance	14
<b>Il nostro contesto operativo</b>	<b>20</b>
Modello di business in azione	22
Coinvolgimento degli stakeholder	24
<b>La nostra strategia</b>	<b>34</b>
<b>Piano Strategico</b>	<b>36</b>
Integrazione dei pilastri strategici e Capitali	36
Rafforzare e ottimizzare il capitale	37
Migliorare la qualità dell'attivo	38
Trasformare il modello operativo e Massimizzare il valore della banca commerciale	39
Adottare un Corporate Center snello ma con forte potere di guida	46
KPI - Divisionali	47
<b>Capitali</b>	<b>48</b>
Capitale Finanziario	48
Capitale Umano	50
Capitale Sociale e relazionale	54
Capitale Naturale	68
Capitale Intellettuale	72
<b>Indice dei Contenuti GRI e UN Global Compact</b>	<b>76</b>
<b>Relazione della società di revisione</b>	<b>87</b>
<b>Supplemento</b>	
Determinazione e distribuzione del valore aggiunto	S. 2
Principali partnership e affiliazioni	S. 4
Selezioni dei riconoscimenti 2018	S. 6
Governance	S. 8
Gestione del rischio e Compliance	S. 14
Il coinvolgimento degli stakeholder	S. 30
Capitale Umano	S. 32
Capitale Sociale e relazionale	S. 46
Capitale Naturale	S. 52

Per guidare e supportare la lettura del nostro Bilancio Integrato, attraverso le icone riportate qui sotto, potete trovare una rappresentazione grafica dei cluster e dei relativi temi materiali presentati nella nostra matrice di materialità. Le stesse icone sono raffigurate anche nell'ultima pagina della nostra copertina, utilizzabile come riferimento durante la lettura del bilancio. Sulle pagine di destra di ciascun capitolo i temi materiali presentati sono raffigurati graficamente attraverso le stesse icone.

## Cluster



**INNOVAZIONE  
PER I CLIENTI**



**BANCA  
SNELLA  
E SOLIDA**



**SVILUPPO  
DELLE PERSONE**



**ETICA**



**RISCHI  
EMERGENTI**



**IMPATTO  
POSITIVO  
SULLA SOCIETÀ**

# Lettera dell'Amministratore Delegato

“Siamo concentrati sulla crescita sostenibile del business, fondata sui principi dell’etica e del rispetto, garantendo così che UniCredit resti sempre una vera banca paneuropea vincente.”

**Jean Pierre Mustier**  
Amministratore Delegato

## Cari Stakeholder,

Vorrei ringraziarvi per il vostro prezioso e costante sostegno. Abbiamo chiuso con successo il secondo anno di realizzazione del nostro piano strategico, *Transform 2019*. UniCredit è una banca forte, con ratio di capitale solidi e un'attenzione costante alla creazione di valore per tutti i nostri azionisti attraverso azioni commerciali innovative, l'evoluzione digitale, una migliore gestione del rischio, una corporate governance trasparente ed iniziative importanti nel social impact banking fondate sull'etica e sul rispetto. Ciò per noi significa fare sempre la cosa giusta.

Data la continua evoluzione del settore bancario, UniCredit continuerà a concentrarsi sulle "cose che contano", ovvero sul cambiamento delle esigenze dei nostri clienti, per proteggere il valore del nostro business e assicurarne la sostenibilità.

La nostra strategia è essere One Bank, One UniCredit: siamo e rimarremo una banca commerciale paneuropea semplice e di successo, con una divisione CIB perfettamente integrata e una rete unica in Europa occidentale e centro-orientale che mettiamo a disposizione della nostra vasta e crescente clientela.

L'energia, l'impegno e l'intenso lavoro di tutti i membri del team UniCredit sono ciò che ci consente di ottenere risultati tangibili. Confermiamo i nostri obiettivi di Transform 2019: un utile netto pari a 4,7 miliardi di euro, con un RoTE superiore al 9% e un RoTE per il Group Core superiore al 10%.

Manterremo una **robusta posizione patrimoniale** grazie alla sostenuta generazione di utili e continueremo ad avere un rassicurante *MDA buffer*. I nostri ratio di capitale sono *fully loaded* e perfettamente in linea con tutti i requisiti regolamentari. Il Gruppo UniCredit ha superato con successo gli stress test condotti dall'EBA, riportando uno dei migliori CET1 ratio tra le banche sistemiche dell'Eurozona.

In tema di **qualità dell'attivo**, abbiamo proseguito con fermezza l'attività di de-risking del nostro bilancio, completando la fase finale del Progetto FINO. La nostra disciplinata strategia di gestione del rischio sta garantendo il miglioramento dei

parametri di qualità dell'attivo e un'erogazione di credito di alta qualità in tutto il Gruppo. Siamo perfettamente in linea con i tempi previsti per il rundown accelerato del nostro portafoglio Non Core, anticipato di quattro anni al 2021.

Facciamo leva sulla digitalizzazione per **trasformare il nostro modello operativo**, il che implica un maggior contenimento dei costi. Continueremo a concentrarci sul miglioramento della customer experience grazie a processi più semplici, garantendo così una maggiore efficienza ed efficacia.

Continuiamo a **massimizzare il valore della banca commerciale** grazie a una rinnovata e costante attenzione ai clienti, mettendo a loro disposizione la nostra strategia multicanale e prodotti e servizi d'eccellenza. Il nostro CIB è pienamente integrato con la solida banca commerciale del Gruppo a sostegno dell'economia reale.

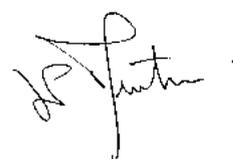
Infine, porgo un caloroso benvenuto a Fabrizio Saccomanni, il nostro nuovo Presidente. La significativa esperienza maturata da Fabrizio in ambito monetario e finanziario internazionale, soprattutto in tema di supervisione e negli aspetti regolamentari, risulterà estremamente preziosa per il Gruppo.

Insieme, abbiamo iniziato a prepararci concretamente per la prossima fase della nostra strategia. Ci concentreremo sullo sviluppo del nostro business e sulla costante ottimizzazione dei nostri processi, offrendo al tempo ai nostri colleghi un ambiente e un'esperienza lavorativa d'eccellenza per continuare ad attrarre le migliori risorse. Iniziamo questo percorso con un team manageriale ancora più forte e con una nuova struttura organizzativa, che unite ci porteranno al compimento di questa nuova strategia.

Continueremo a lavorare con grande impegno per garantire che UniCredit resti sempre una vera banca paneuropea vincente.

Cordialmente,

**Jean Pierre Mustier**  
Amministratore Delegato  
UniCredit S.p.A.



# Etica e rispetto: fai la cosa giusta!

Il Consiglio di Amministrazione e il senior management di UniCredit ritengono che il modo in cui i risultati vengono raggiunti sia importante quanto i risultati stessi. Pertanto, i Principi di Gruppo<sup>1</sup> devono guidare le decisioni e i comportamenti dei dipendenti, a prescindere dall'anzianità, dal ruolo e dall'area geografica: **“Etica e rispetto: fai la cosa giusta!”**

I Principi di Gruppo sono stati pensati per aiutare tutti i dipendenti di UniCredit nelle loro decisioni e nei loro comportamenti quotidiani verso tutti gli stakeholder.

In particolare, questi Principi richiedono:

- il rispetto dei più alti standard etici, che vanno oltre i regolamenti della banca e la normativa - nei rapporti con i clienti, i colleghi, l'ambiente, gli azionisti e tutti gli altri *stakeholder*;
- la promozione di un ambiente di lavoro basato sul rispetto, sull'armonia e sull'efficienza;

per proteggere al meglio la Banca e la sua reputazione, così da farne un luogo di lavoro ambito e un partner d'elezione.

I Principi di Gruppo sono alla base delle linee guida che spiegano come lavorare nello spirito **One Team, One UniCredit** e aiutano i dipendenti nell'applicare i *Five Fundamentals* di UniCredit. Il senso di tutti questi principi è estremamente importante e sarà il fondamento di policy più specifiche che verranno emesse o aggiornate nei prossimi mesi.

## I Principi di Gruppo nell'attività quotidiana

- **L'etica come base dell'equità e del rispetto verso tutti gli stakeholder e a garanzia della sostenibilità dei risultati.**

I colleghi di UniCredit, indipendentemente dall'anzianità, dal ruolo e dall'area geografica, devono fare la cosa giusta nella loro attività quotidiana ed essere corretti verso tutti gli stakeholder, così da guadagnare e mantenere la loro fiducia.

- **“Etica e rispetto” sono un principio guida applicato a tutte le policy del Gruppo.**

Questo principio si basa su una visione a lungo termine dell'attività del Gruppo e dei rapporti con gli stakeholder, nonché del contesto lavorativo complessivo, sia interno che esterno. Le politiche commerciali richiedono attenzione poiché devono garantire un approccio responsabile, coerente con una relazione con i clienti equilibrata, equa e rispettosa che porti al raggiungimento di un business di successo sostenibile e degli obiettivi di lungo termine. Non sono considerati raggiunti obiettivi e risultati che non sono allineati ai Principi di Gruppo e alle policy e ai requisiti che da essi discendono.

- **“Etica e rispetto” sono un principio guida delle relazioni tra tutti i dipendenti del Gruppo.**

I colleghi di UniCredit devono contribuire quotidianamente alla creazione e al mantenimento di un ambiente di lavoro massimamente rispettoso e armonioso, evitando un comportamento oppure un linguaggio aggressivo, ostile, degradante, umiliante o offensivo. UniCredit deve contribuire ad assicurare il rispetto dei diritti, del valore e della dignità delle persone e dell'ambiente. Tutte le forme di molestia, bullismo o condotta sessuale inappropriata sono inaccettabili.

1. Che sostituiscono i precedenti valori del Gruppo.

- **“Etica e rispetto” sono un principio guida per la promozione delle diversità e dell’equilibrio tra la vita professionale e la vita privata, considerati beni preziosi.**

I colleghi di UniCredit devono garantire un ambiente di lavoro in cui tutte le diversità (ad esempio di età, razza, nazionalità, opinioni politiche, religione, genere, orientamento sessuale) non siano solo rispettate, ma anche attivamente promosse. Devono inoltre contribuire a far sì che il rispetto e l’attenzione ai bisogni dei colleghi, alla salute, all’equilibrio tra vita professionale e vita privata e al benessere siano considerati essenziali per il raggiungimento di risultati sostenibili.

- **“Etica e rispetto” sono un principio guida alla base del rafforzamento della “Speak-up culture” e della protezione contro le ritorsioni.**

UniCredit è fermamente impegnata a promuovere un ambiente in cui colleghi e controparti si sentano a proprio agio e instaurino una comunicazione aperta e onesta. UniCredit incoraggia i colleghi e le controparti a segnalare tempestivamente ogni timore in merito a situazioni che rilevino comportamenti non etici o illegali, così come eventuali relazioni inappropriate, senza timore di ritorsioni.

Il nostro  
obiettivo e la  
nostra identità



# Creazione di valore nel tempo

Principali risultati 2018  
Un'unica cultura

## Governance

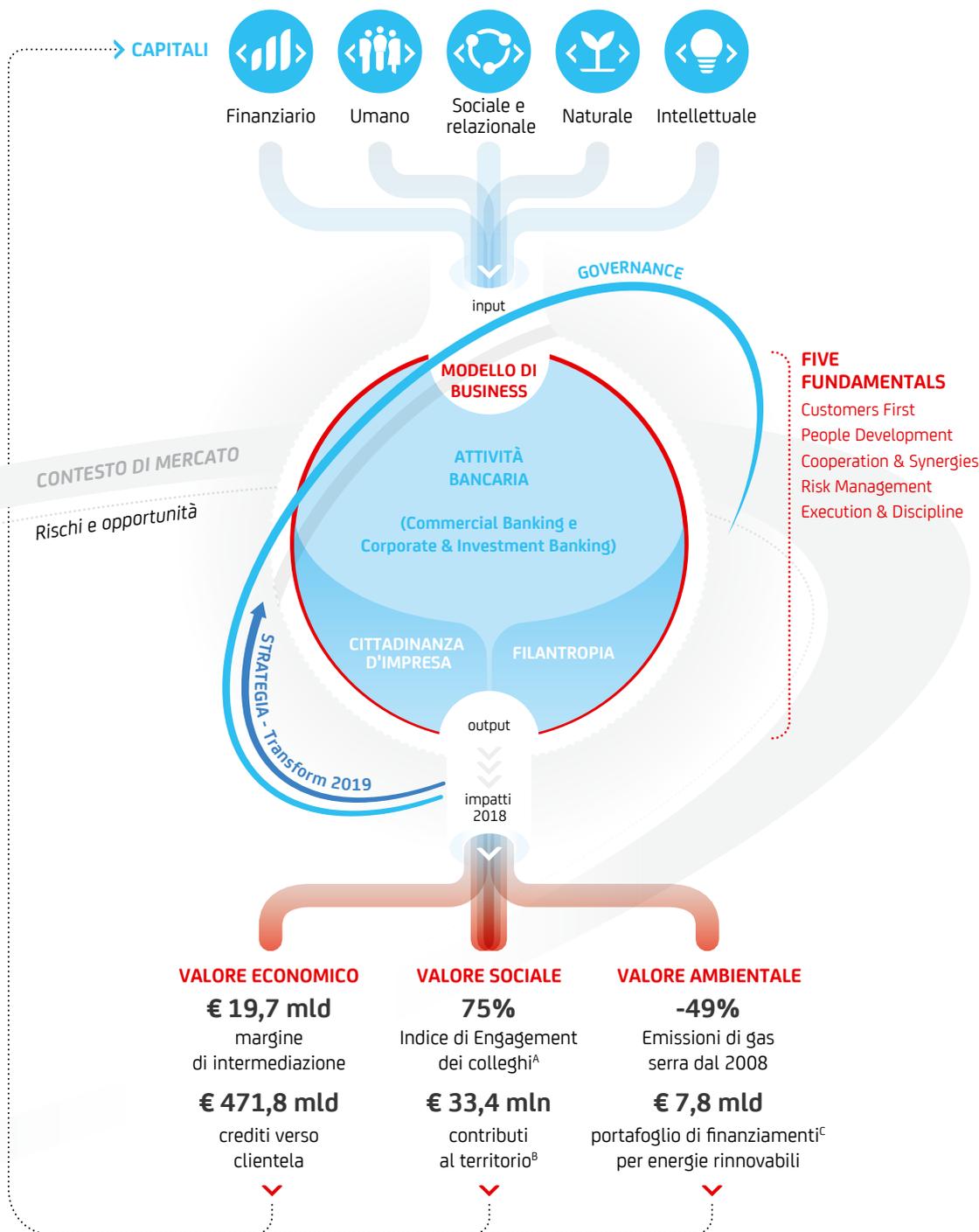
Modello di Governance  
Consiglio di Amministrazione

## Gestione del rischio e Compliance

Gestione del rischio  
Cultura di compliance

# La nostra creazione di valore nel tempo

Dobbiamo essere certi di continuare a creare valore tangibile per i nostri azionisti, i nostri clienti e colleghi, offrendo soluzioni reali a esigenze reali. È questo il significato di La banca per le cose che contano. Noi siamo One Bank, One UniCredit, una banca commerciale paneuropea vincente con un modello di business semplice e forte, con un Corporate & Investment Banking (CIB) pienamente integrato, e una rete unica in Europa occidentale, centrale e orientale a disposizione della nostra vasta clientela.



A. Il dato si riferisce all'ultima edizione della *People Survey*, condotta nel 2017.

B. Gli impatti derivanti dal Business Innovation for Social Impact ammontano a ulteriori € 5,6 m, relativi al progetto *Social Impact Banking*. Per maggiori informazioni, fare riferimento al capitolo Capitale Sociale e relazionale.

C. EAD, Exposure at Default.

Dal lancio del nostro piano strategico *Transform 2019* nel dicembre 2016, UniCredit ha ottenuto una forte crescita del business e una solida performance finanziaria, grazie anche alla fiducia e al supporto degli stakeholder. I progressi che abbiamo compiuto su questi fronti dimostrano che la nostra strategia è sulla strada giusta. La nostra massima priorità è servire al meglio i nostri clienti. Per fare questo, ci affidiamo alla qualità e all'impegno di tutti i colleghi e alla capacità di lavorare insieme in maniera efficace e creare sinergie in quanto *One Bank, One UniCredit*. In futuro, continueremo ad assicurarci di assumere solo i rischi opportuni e di attuare con disciplina la nostra strategia.

Il nostro modello di business ci consente di interagire con il contesto di mercato in modo sostenibile. Questo semplice modello di business, facilmente replicabile in ogni mercato in cui il nostro Gruppo opera, ci permette di trasformare risorse e relazioni in risultati che, a loro volta, ci consentono di raggiungere i nostri obiettivi strategici e di creare valore nel breve, medio e lungo periodo.

Il nostro processo di creazione di valore si basa anche su una solida etica aziendale. Dobbiamo avere un approccio all'attività bancaria in maniera responsabile, partendo dalla lealtà e dal rispetto nei confronti di tutti gli stakeholder. UniCredit ritiene che le modalità di conseguimento dei risultati siano importanti tanto quanto i risultati stessi. Per UniCredit, creare valore significa generare non solo valore finanziario, ma anche valore aggiunto in termini di capitale umano, società e ambiente.

Oltre che sulla nostra cultura etica aziendale, per creare valore dipendiamo da particolari risorse e relazioni. Ci impegniamo per gestire in modo responsabile il nostro capitale finanziario, umano, sociale e relazionale, naturale e intellettuale.

Comprendere le interconnessioni e interazioni tra capitali aziendali, pilastri strategici e modello di business è cruciale per il nostro percorso verso il pensiero integrato, essenziale per sviluppare in maniera appropriata il nostro processo di creazione

di valore nel tempo. Ciò significa riuscire a individuare i cambiamenti nello scenario esterno, incluso l'evolversi delle perplessità degli stakeholder e la limitazione delle risorse naturali, al fine di trovare risposte interne per soddisfare le aspettative e generare valore.

In questo processo, l'ascolto degli stakeholder è fondamentale. Intercettare le esigenze e le aspettative degli stakeholder ci permette di prendere decisioni quali l'offerta di prodotti responsabili di finanziamento, di risparmio, di pagamento e investimento, o impegnarci nello sviluppo delle persone, affinché possano migliorare la qualità della loro vita e raggiungere una maggior stabilità finanziaria. Contribuiamo alla crescita economica, alla creazione di posti di lavoro e all'innovazione nei paesi in cui il Gruppo è presente, finanziando le piccole, medie e grandi aziende e sostenendo economicamente lo sviluppo di settori chiave.

Incoraggiando l'educazione finanziaria, promuovendo l'inclusione, l'uguaglianza di genere e la conservazione delle risorse naturali, aiutiamo a rafforzare il benessere delle persone e a proteggere l'ambiente. Attraverso il nostro approccio e il nostro modello di business, contribuiamo anche al conseguimento degli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (SDG)<sup>1</sup> delle Nazioni Unite. Monitoriamo il nostro progresso verso gli SDG mediante indicatori chiave di performance (KPI) misurabili, inerenti alla gestione dei temi materiali e dei relativi rischi e opportunità.

L'elemento centrale delle nostre attività è dunque aiutare clienti e stakeholder a gestire le sfide sociali e ambientali e finanziare i loro investimenti per un futuro sostenibile. In questo ambito stiamo facendo continui passi verso il completamento del nostro percorso di integrazione della sostenibilità nelle strategie di business, sotto la guida del Consiglio di Amministrazione e del senior management. Il nostro impegno si ispira anche ai *Five Fundamentals*, che rappresentano e rappresenteranno sempre i comportamenti attesi da parte di tutti i nostri collaboratori per raggiungere gli obiettivi che ci siamo posti.

1. Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Coinvolgimento degli stakeholder.

# Governance

Il sistema di corporate governance di UniCredit riveste un ruolo centrale per un chiaro e responsabile sviluppo dell'operatività bancaria, contribuendo alla creazione di valore sostenibile nel lungo periodo.

## Modello di governance

UniCredit è una società quotata italiana che adotta il sistema di amministrazione e controllo cosiddetto tradizionale. Tale sistema consente, attraverso la previsione di alcune competenze inderogabili in capo all'Assemblea, un opportuno confronto tra gli azionisti e il management relativamente a elementi fondamentali di governance, quali ad esempio la nomina e la revoca degli Amministratori, la nomina dei componenti del Collegio Sindacale, il conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti ad una società di revisione, la determinazione dei relativi compensi. Essi comprendono anche l'approvazione del bilancio, la distribuzione degli utili, le deliberazioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione previste dalla normativa vigente, nonché l'approvazione dei criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica.<sup>1</sup>

## Il sistema dei controlli interni

Un sistema dei controlli interni efficace ed efficiente è il presupposto per la creazione di valore nel medio lungo termine, per la salvaguardia della qualità delle attività, per una corretta percezione dei rischi e un'appropriata allocazione del capitale.

Definisce le norme, le procedure e le strutture organizzative, nonché il flusso di informazioni, garantendo una gestione efficace dei rischi e consentendo di mantenere le attività di UniCredit in linea con le sue strategie e politiche aziendali, fondate sui solidi principi di una gestione prudente.

Il sistema dei controlli interni di UniCredit si basa su organi e funzioni di controllo, coinvolgendo, ciascuno per le rispettive competenze, il Consiglio di Amministrazione, il Comitato per i Controlli Interni & Rischi, l'Amministratore Delegato, quale amministratore incaricato del sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi, il Collegio Sindacale, nonché le funzioni aziendali di controllo, ciascuno con specifici compiti.

## Strutture organizzative e di Governance (alla data di approvazione del presente documento)



A. Istituito ai sensi del Decreto Legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001. Il Consiglio di Amministrazione di UniCredit, nella sua riunione del 6 febbraio 2019, ha deliberato l'attribuzione al Collegio Sindacale delle funzioni di Organismo di Vigilanza ai sensi del D.Lgs. 231/2001 a decorrere dal rinnovo dell'organo di controllo per gli esercizi 2019 - 2021.

B. Posizione ricoperta da due Co-Heads.

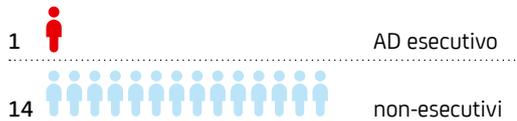
1. Maggiori informazioni sono disponibili nella Relazione annuale sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari e nella Politica Retributiva di Gruppo, pubblicate nella sezione Governance del nostro sito internet ([www.unicreditgroup.eu](http://www.unicreditgroup.eu)).

# Composizione del Consiglio di Amministrazione

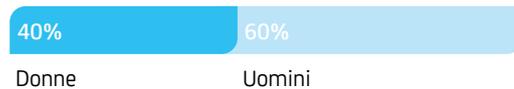
In conformità alla vigente disciplina italiana ed europea, il Consiglio di Amministrazione di UniCredit SpA - sia a livello di singoli membri che collettivamente - possiede i requisiti prescritti e la sua composizione risulta, qualitativamente e quantitativamente, rispondente al profilo teorico approvato dal Consiglio stesso.<sup>2</sup>

## Il Consiglio di Amministrazione in numeri (alla data di approvazione del presente documento)

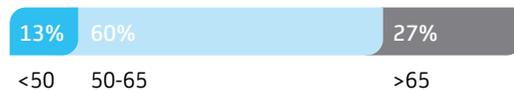
### Consiglieri esecutivi e non-esecutivi



### Composizione per genere



### Fasce d'età



### Composizione geografica



### Consiglieri indipendenti



### Durata media di permanenza in carica - 2018: 2 anni

### Partecipazione media - 2018<sup>C</sup>



A. Include Austria, Emirati Arabi Uniti, Francia, Germania.

B. Decreto Legislativo del 24 febbraio 1998, n. 58.

C. Con riferimento ai Consiglieri in carica alla data del 31 dicembre 2018.

### Competenze dei Consiglieri



Al fine di favorire un efficiente sistema di informazione e consultazione che permetta al Consiglio una migliore valutazione di taluni argomenti di sua competenza, il Consiglio ha istituito quattro comitati aventi finalità consultive e propositive: il Comitato per i Controlli Interni & Rischi, il Comitato Corporate Governance, Nomination and Sustainability, il Comitato Remunerazione e il Comitato Parti Correlate.

### FOCUS Governance e strategia di sostenibilità

Il Comitato Corporate Governance, Nomination and Sustainability (Comitato CGN&S) svolge, tra l'altro, funzioni di supervisione delle tematiche di sostenibilità nell'ambito della nostra organizzazione. Formula proposte in materia di strategia ambientale e sociale, obiettivi annuali e target, monitora la loro attuazione ed esamina la relativa reportistica. Il Comitato CGN&S presidia l'evoluzione delle tematiche di sostenibilità anche alla luce degli indirizzi e dei principi internazionali in materia, monitorando la performance del Gruppo. Segue inoltre con attenzione le criticità di maggior interesse per gli stakeholder. Nello svolgimento delle sue funzioni è coadiuvato dall'unità Group Sustainability & Foundation.

Nel 2018, il Comitato CGN&S si è riunito diverse volte per esaminare tematiche di sostenibilità. In particolare:

- ha discusso e esaminato gli aggiornamenti della matrice di materialità di UniCredit con l'obiettivo di aumentare l'integrazione delle tematiche di sostenibilità nella nostra strategia di business<sup>3</sup>
- ha esaminato gli sviluppi del Bilancio Integrato
- ha valutato i progressi in materia di etica aziendale
- ha beneficiato di una formazione specifica.

2. Maggiori informazioni sono disponibili nella Relazione annuale sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari, pubblicata nella sezione Governance del nostro sito internet ([www.unicreditgroup.eu](http://www.unicreditgroup.eu)).

3. Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Coinvolgimento degli stakeholder.

# Gestione del rischio e Compliance

*Il rischio è al centro di quello che facciamo e di come lo facciamo: la gestione del rischio è alla base del nostro business e, insieme alla compliance, deve essere innanzitutto al centro dei pensieri e delle attività quotidiane di ogni dipendente, permeando l'impegno su rischi attuali e futuri che la nostra organizzazione potrebbe trovarsi ad affrontare.*

## Garantire una solida gestione del rischio

Il nostro piano strategico pone tra le priorità azioni incisive per superare le eredità del passato e puntare sui vantaggi competitivi di cui già dispone. Nel perseguire questi obiettivi possiamo cogliere le opportunità esistenti e ottenere una redditività sostenibile per la nostra azienda. Il nostro Amministratore Delegato ha confermato che ci assumeremo dei rischi, considerando che questa è l'essenza del nostro business, ma solo i giusti tipi di rischio e che li gestiremo molto attentamente.

A tale riguardo, la funzione Risk Management del Gruppo, che ha il compito, come definito dal Consiglio di Amministrazione di UniCredit, di controllare i rischi di Gruppo, mantiene un approccio conservativo al rischio. Sono in via di definizione attività che mirano a rafforzare ulteriormente la piena efficacia dei controlli del rischio, con particolare riferimento ai controlli di secondo livello legati ai rischi di liquidità e credito.

In seguito alla riorganizzazione della funzione Risk Management avvenuta lo scorso anno, sono stati definiti precisi ruoli tra Risk Management e funzioni operative di erogazione del credito: Group Risk Management (GRM) e Group Lending Office (GLO).

La funzione GRM si occupa delle strategie di gestione del rischio, inclusi la definizione della propensione al rischio (Risk Appetite Framework, RAF), il processo

aziendale di valutazione dell'adeguatezza patrimoniale (Internal Capital Adequacy Assessment Process, ICAAP) e le esposizioni creditizie in sofferenza (Non-Performing Exposures, NPE). Allo stesso tempo, in linea con le suddette strategie, la funzione GLO supervisiona le attività di credito, incluso lo sviluppo di politiche e linee guida.

## Rafforzare la consapevolezza del rischio

Il Gruppo ha adottato un approccio strutturato e completo volto al rafforzamento della sua cultura del rischio. Nel 2018 ha avviato un programma per i membri del Consiglio di Amministrazione con l'obiettivo di garantire un percorso di formazione personalizzato continuo, che tiene conto delle necessità individuali e collettive dei membri del Consiglio di Amministrazione. Con l'obiettivo di creare consapevolezza sulla gestione del rischio, UniCredit ha sviluppato un nuovo *Risk Learning Framework* di Gruppo.

Questa nuova offerta formativa è caratterizzata da soluzioni digitali, modulari e auto consistenti, ed è basata su metodi di apprendimento flessibili. La sua struttura, composta da tre pilastri principali, garantisce che tutti i partecipanti acquisiscano piena consapevolezza dei differenti tipi di rischio. Questi pilastri sono personalizzati per target di popolazione e modulati tenendo conto della conoscenza richiesta dei rischi. Inoltre, coloro che rivestono ruoli specifici come i colleghi della funzione Risk Management, riceveranno una formazione più specifica, in linea con i requisiti e le sfide dei loro ruoli.



- Nell'ambito dell'offerta formativa sul rischio, nel 2018 sono state erogate più di 97.700 ore di formazione a oltre 17.500 colleghi.<sup>1</sup>

## Identificare e misurare i rischi

La fase iniziale del processo di gestione del rischio di UniCredit consiste nell'identificazione dei rischi ai quali la banca è potenzialmente esposta, prima di passare alla loro misurazione.

Con questi presupposti, il Gruppo decide quanto rischio è disposto ad assumere definendo il proprio RAF.<sup>2</sup> Le strutture di business di UniCredit perseguono obiettivi commerciali compresi all'interno dei limiti di rischio stabiliti. Identifichiamo e misuriamo i rischi in base a regole, metodologie e politiche, utilizzate anche per supportare i processi di pianificazione strategica del Gruppo.

### La nostra metodologia del rischio

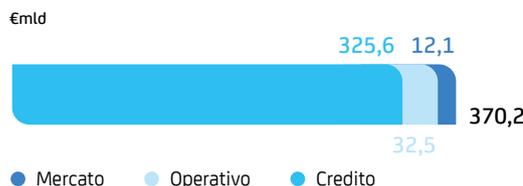


## Gestire e monitorare i rischi

I rischi evolvono continuamente e devono essere monitorati per essere gestiti in maniera adeguata. Ogni volta che il Gruppo aggiorna il RAF, la funzione di Risk Management integra i cambiamenti in indicatori operativi di performance (KPI) per monitorare con attenzione le attività di UniCredit e i rischi assunti. Questi KPI possono essere applicati a varie tecniche di gestione per tollerare, ridurre, trasferire o eliminare il rischio. Come banca commerciale paneuropea, il principale rischio a cui UniCredit è esposta si riflette nella sua quota di Attività Ponderate per il Rischio (Risk Weighted Assets, RWA). Il **rischio di credito**, che è pari al 88%, è diversificato per aree geografiche e classi di attivo, mentre

l'esposizione del Gruppo a rischi di mercato e operativi corrisponde rispettivamente a €32,5 miliardi (8,8%) e a €12,1 miliardi (3,3%) dei suoi RWA complessivi.

### RWA per tipologia di rischio 2018



Nel corso del 2018 abbiamo perseguito la strategia di riduzione del rischio definita dal nostro piano *Transform 2019*. Tale risultato è stato possibile grazie ad un'importante riduzione delle esposizioni deteriorate lorde (NPE), ridotte di €7,5 miliardi (-16%), con un NPE ratio (esposizioni deteriorate lorde/totale dei crediti), diminuito di 212 pb con il raggiungimento del 7,7%, in calo del 50% dal lancio di *Transform 2019*. Dal 2016, la riduzione di €18,2 miliardi (-32%), combinata a un incremento del tasso di copertura NPE salito da 55,6% a 61% (+534 pb), conferma la forte attenzione sul tema delle NPE.

Inoltre la chiusura accelerata delle esposizioni deteriorate lorde del Non Core, annunciata lo scorso anno, procede come previsto ed è confermata grazie alla riduzione di €5,2 miliardi del 2018. La significativa crescita della qualità dell'attivo nel 2018 è anche dovuta a rigorose politiche di underwriting che hanno portato, in linea con il RAF, al miglioramento della perdita attesa sulle nuove erogazioni (EL).<sup>3</sup>

Classificazione crediti <sup>A</sup>	Importi al 31 dic. 2018	Variazione annua	
Sofferenze	€21.154 mln	-17%	72,6%
Inadempienze probabili	€16.196 mln	-16%	47,3%
Past Due loans	€840 mln	-17%	31,3%
Crediti Performing	€459.470 mln	+9%	0,6%
	<b>↓ Profilo di rischio</b>		<b>↑ Tasso di copertura</b>

A. La classificazione crediti include:

Sofferenze: il complesso delle esposizioni nei confronti di un soggetto in stato di insolvenza (anche non accertato giudizialmente) o in situazioni sostanzialmente equiparabili, indipendentemente dalle eventuali previsioni di perdita formulate dalla banca; Inadempienze probabili: la classificazione in tale categoria è il risultato del giudizio della banca circa l'improbabilità che, senza il ricorso ad azioni quale l'escussione delle garanzie, il debitore adempia integralmente (in linea capitale e/o interessi) alle sue obbligazioni creditizie; Past Due Loans (esposizioni scadute e/o sconfinanti deteriorate): esposizioni problematiche che sono scadute o sconfinanti da più di 90 giorni su una obbligazione rilevante; Crediti performing: tutte le esposizioni che non presentano giorni di scaduto superiori a 90 giorni o stati di difficoltà del debitore.

1. I dati delle ore di formazione si riferiscono alle società italiane.

2. Maggiori informazioni sono disponibili nel Bilancio integrato 2017.

3. Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Piano Strategico.

## Il nostro obiettivo e la nostra identità

### → Gestione del rischio e Compliance

UniCredit è esposta anche a rischi legati alla liquidità, al tasso d'interesse, alla reputazione, alla conformità, all'ambiente, alla società e ad altre aree emergenti.

Garantire un livello di **liquidità** sufficiente a rispettare gli impegni di pagamento del Gruppo è fondamentale; tale livello deve essere mantenuto, oltre che su base continuativa, anche in condizioni di stress. Il Gruppo è organizzato in Liquidity Reference Banks (LRB).<sup>4</sup> Ciascuna LRB monitora e supervisiona la posizione di liquidità delle società di cui è responsabile e garantisce che tutte abbiano un livello di liquidità sufficiente a far fronte ai rispettivi obblighi, individuali e consolidati, nel momento in cui dovessero emergere.

La gestione del rischio di liquidità avviene in modo continuativo e in situazioni di emergenza. Il concetto di continuità si riferisce all'attività quotidiana ordinaria, inclusa l'esecuzione di normali operazioni di mercato entro limiti di rischio in linea con i piani predefiniti (es. il Piano di finanziamento) e nel rispetto delle decisioni prese dagli organi competenti e dalle rispettive funzioni operative. In situazioni di emergenza la liquidità viene gestita in contesti anomali, attivando meccanismi e attività speciali svolte dalle diverse funzioni coinvolte. Le attività principali sono incentrate sull'applicazione di una particolare modalità di gestione, qualora emerga una situazione di crisi. L'obiettivo principale consiste nel contrastare la crisi e proseguire l'attività di business durante e dopo la stessa.

#### FOCUS

#### Stress Test 2018 a livello europeo

UniCredit ha partecipato allo stress test 2018 condotto a livello europeo dalla European Banking Authority (EBA), in collaborazione con il Single Supervisory Mechanism (SSM), la Banca Centrale Europea (BCE) e lo European Systemic Risk Board (ESRB).

#### Risultati:

- **Scenario base:** nel 2020 CET1 ratio al 13,76%, 96pb in più rispetto al CET1 ratio transitional (IFRS9-restated) a fine dicembre 2017.
- **Scenario avverso:** nel 2020 CET1 ratio al 9,34%, 346 pb in meno rispetto al CET1 ratio transitional (IFRS9-restated) a fine dicembre 2017.

La riduzione del capitale del Gruppo è fondamentalmente in linea con il 2016 (-334 pb vs. -329 pb). Il campione di banche analizzato dal SSM mostra una riduzione del capitale peggiore rispetto al 2016 (-413 pb vs. -366 pb).<sup>5</sup>

Alla fine del 2018, a seguito del processo interno di valutazione dell'adeguatezza della liquidità (ILAAP) e del dialogo costante con il Supervisore, il Gruppo ha rinforzato le sue tre linee di difesa attraverso la riallocazione delle attività tra le aree Group Finance, Group Financial Planning e Group Risk Management. Inoltre, nel 2019 diverse iniziative rafforzeranno ulteriormente l'organizzazione della gestione della liquidità in termini di identificazione, misurazione e monitoraggio dei rischi integrando il contesto regolamentare ed economico nella definizione della strategia di liquidità. Come parte di questa strategia, tutte le società del Gruppo aumenteranno l'autofinanziamento, riducendo progressivamente al minimo l'esposizione infragruppo.

Per gestire il **rischio operativo**, il Gruppo utilizza politiche e procedure di misurazione, controllo e mitigazione del rischio. In linea con l'approccio di gestione del rischio operativo, UniCredit individua e valuta i rischi collegati a tutti i prodotti, alle attività, ai processi e ai sistemi materiali. Si tratta di un processo volto a monitorare in modo regolare i profili di rischio, l'esposizione a rischi rilevanti e le strategie di mitigazione del rischio, applicate anche dalle società del Gruppo tramite gruppi di lavoro permanenti autorizzati a individuare e dare priorità a iniziative e misure di mitigazione del rischio.

Nel corso del 2018 è stata creata una nuova struttura dedicata a consolidare ulteriormente la gestione del **Rischio ICT (Information Communication and Technology) e Cyber**.

Principalmente la struttura si occupa di valutare i processi di business da un punto di vista di rischio informatico, definendo indicatori ad hoc e stabilendo un metodo di valutazione rafforzato del rischio ICT per ridurre il rischio operativo. Questo modello è stato definito attraverso lo scambio di conoscenze e la collaborazione tra le funzioni di Risk Management, IT e Sicurezza. A tale proposito è stato organizzato un corso, al quale hanno partecipato circa 38.500 dipendenti. L'inclusione di indicatori ICT nell'ambito del RAF 2018 è stata ulteriormente rafforzata. Inoltre è stata sottoscritta a livello di Gruppo un'assicurazione per tutelarci da questa tipologia di rischi.

La tutela contro il **rischio reputazionale** continua ad avere un'importanza cruciale. Dal 2015 abbiamo avviato un sistema di monitoraggio per rafforzare la capacità del Gruppo di individuare e analizzare i principali rischi reputazionali nel settore finanziario.

4. Le LRB sono società del Gruppo dotate di una tesoreria autorizzata ad accedere al mercato all'ingrosso/interbancario, anche per conto delle società, nel proprio paese o perimetro di riferimento.

5. Maggiori informazioni sono disponibili sul sito <https://eba.europa.eu/-/eba-publishes-2018-eu-wide-stress-test-results>.

Questo sistema, che monitora gli eventi esterni che potrebbero comportare rischi reputazionali, viene aggiornato mensilmente ed è a disposizione di varie funzioni interne (es. Investor Relations, Compliance, Corporate & Investment Banking). Inoltre, alla fine del 2018 abbiamo lavorato per rafforzare la governance del rischio reputazionale tramite l'introduzione di un Reputational Risk Council. Esso coinvolge la funzione di Business proponente e le funzioni Risk Management, Lending, Compliance, Group Sustainability & Foundation e valuta, caso per caso, se necessaria la partecipazione di altre funzioni.

Dal 2015 abbiamo introdotto un sistema di governance per rendere più efficace la gestione dei **rischi ambientali e sociali**, attribuendo la supervisione delle tematiche di sostenibilità al Comitato Corporate, Governance, HR and Nomination, che successivamente è stato rinominato Corporate Governance, Nomination and Sustainability Committee.<sup>6</sup>

Due dichiarazioni di Gruppo, che riguardano rispettivamente l'impegno ambientale e l'impegno in materia di diritti umani, descrivono l'approccio, i ruoli e le responsabilità, i principi, le norme, le procedure e i sistemi adottati da UniCredit per prevenire e gestire l'impatto ambientale e sociale e i rischi a cui siamo esposti nelle nostre attività e nella catena di valore.

Inoltre, abbiamo adottato politiche dettagliate che disciplinano settori importanti per UniCredit, che potrebbero comportare rischi ambientali e sociali.<sup>7</sup> Queste politiche vengono riviste periodicamente e sono accompagnate da sessioni di formazione specifiche per i dipendenti. Per il 2019 è già stata programmata la revisione di alcune politiche, inclusa quella relativa alla produzione di energia elettrica da carbone. Per quanto riguarda il settore della difesa, quest'anno abbiamo sviluppato un corso online espressamente dedicato alla Legge 185/1990,<sup>8</sup> disponibile a tutti i dipendenti di UniCredit SpA. Il corso è stato completato da circa 1.000 colleghi, tra cui relationship manager, risk manager e colleghi di altre funzioni coinvolte nei processi di due diligence.

Continuiamo a consolidare il nostro approccio ai diritti umani. Negli ultimi anni, ci siamo evoluti per rispondere sempre più alle aspettative degli stakeholder e abbiamo aggiornato il nostro impegno in materia di diritti umani. Il documento aggiornato, che è disponibile sul sito internet di UniCredit, descrive sinteticamente l'approccio del Gruppo sul tema, concentrandosi su alcune categorie di stakeholder quali i dipendenti, i clienti, i fornitori e le comunità. È basato su dichiarazioni e convenzioni, standard, principi, linee guida e raccomandazioni internazionali, inclusa la Dichiarazione universale dei Diritti Umani e la Convenzione sui diritti fondamentali dell'uomo dell'Organizzazione internazionale del lavoro. UniCredit è impegnata a combattere la schiavitù moderna e il traffico di esseri umani nel proprio business e nelle catene di lavoro; a tale proposito, UniCredit è conforme al paragrafo 54 della Legge 2015 del Regno Unito sulla schiavitù moderna (Modern Slavery Act 2015).<sup>9</sup>

• Nel 2018, oltre 69.000 colleghi hanno ricevuto formazione in materia di diritti umani.

TEMI  
MATERIALI



#### FOCUS

##### Diritti umani: iniziative specifiche per i dipendenti/violenza sulle donne

In UniCredit ci impegniamo a sostenere tutti i dipendenti. In linea con questo obiettivo abbiamo introdotto vari provvedimenti in Italia. Questo comprende anche un sistema attraverso il quale le donne possono dare voce alle loro preoccupazioni. Tra le principali funzioni di questo sistema quest'anno abbiamo istituito una linea di assistenza per le colleghe in cerca di aiuto. È possibile chiamare un numero di telefono gratuito gestito in modo anonimo da un gruppo esterno di psicologi specializzati. Dal 2019 in poi, in Italia le colleghe vittime di violenza potranno usufruire di un permesso speciale per assenze. Inoltre, per celebrare la Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne e creare maggior consapevolezza sul tema, è stato organizzato un incontro specifico a cui hanno partecipato circa 250 dipendenti.

6. Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Governance.

7. Maggiori informazioni sono disponibili nella sezione Gestione del rischio e Compliance del Supplemento, e nella sezione relativa alla Sostenibilità, disponibile sul nostro sito web ([www.unicredit.eu](http://www.unicredit.eu)).

8. La legge italiana 185/1990 disciplina tutte le attività di importazione, esportazione e transito relative al settore della difesa e le attività bancarie correlate.

9. Il Modern Slavery Act 2015 è una legge del Parlamento del Regno Unito volta a contrastare la schiavitù moderna.

## Rafforzare una cultura di compliance come elemento fondamentale del Gruppo

In UniCredit la compliance è un aspetto inseparabile delle attività di Gruppo. Il nostro impegno si basa sul nostro approccio interno per l'adozione di comportamenti conformi e in linea con i valori fondamentali del Gruppo e risponde alle aspettative dei nostri clienti, dei regolatori e della società in generale.

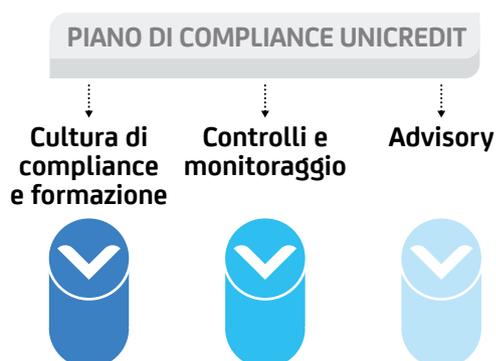
### Consolidare la compliance

La compliance è un presupposto della legittimità delle nostre attività e della sostenibilità del nostro Gruppo. Il rispetto delle norme e delle leggi non costituisce né un ostacolo né un freno alla crescita, ma è una condizione essenziale per la gestione di un business sostenibile.

Le regole fanno parte del nostro contesto operativo, dobbiamo attenerci ad esse rimanendo focalizzati sulle esigenze dei nostri clienti in tutte le nostre aree di business e in tutti i paesi dove siamo presenti. Il rispetto di tutte le leggi vigenti, delle norme e dei regolamenti, consente a UniCredit di prevenire i comportamenti illeciti e il rischio di sanzioni, nonché i rischi reputazionali.

Coerentemente con il nostro piano strategico *Transform 2019*, la funzione Compliance di UniCredit mira a rafforzare la disciplina nella gestione del rischio e l'efficacia delle azioni volte a ridurre i rischi di non conformità. Tutto ciò avviene rafforzando e applicando standard comuni di compliance e indirizzando i cambiamenti normativi e i nuovi rischi emergenti che riguardano il Gruppo.

Il Piano di Compliance 2018 di UniCredit, approvato dal Consiglio di Amministrazione, si basa su tre pilastri strategici:



Il piano definisce le linee guida, le priorità strategiche e le principali iniziative da implementare nel corso del 2018 per rinforzare questi pilastri a livello di Gruppo.

### ✓ **Cultura di compliance e formazione**

UniCredit si impegna a creare e far rispettare una comune cultura di compliance a tutti i livelli della nostra organizzazione e in tutte le aree geografiche. A questo scopo abbiamo potenziato il nostro programma *Tone from the Top*, con un forte impegno di tutti i nostri senior manager a diffondere l'importanza dell'etica aziendale e della cultura del rischio, sottolineando le aspettative di condotta alle quali i dipendenti devono attenersi. In aggiunta, attraverso numerose campagne di comunicazione, abbiamo continuato ad evidenziare l'importanza dei principi del nostro Codice di Condotta e di altre tematiche, quali il whistleblowing e la lotta alla corruzione.

Nel 2018, inoltre, abbiamo lanciato il progetto *Compliance for the Group* a livello di Gruppo, con l'obiettivo di avvicinare la compliance alle funzioni di business attraverso discussioni periodiche su tematiche compliance<sup>1</sup> a livello di senior management. Nell'ambito del progetto si sono svolti workshop in aula (oltre 28.000 partecipanti nel 2018 a livello di Gruppo), una comunicazione continua, una campagna di formazione per tutti i dipendenti del Gruppo e l'*Ambassadors Programme*. Per questa iniziativa sono stati selezionati 18 senior manager di Gruppo provenienti da dieci diverse divisioni del business, incaricati di diffondere i principi di compliance e i comportamenti desiderati. Tali manager rappresentano modelli di comportamento per promuovere e illustrare il rispetto dei valori del Codice di Condotta.

Nel corso dell'anno abbiamo promosso l'approfondimento di un'ampia serie di argomenti di compliance con l'introduzione di dieci nuovi corsi obbligatori tra cui quelli su GDPR, PRIIPs (prodotti di investimento al dettaglio e assicurativi pre-assemblati) e lotta alla corruzione.<sup>2</sup>

Inoltre, in linea con la particolare attenzione che il Gruppo rivolge al tema delle sanzioni finanziarie, i colleghi di Trade Finance, Know Your Customer e Payment Operations hanno partecipato ad una formazione specifica e aggiornata sul tema. Coerentemente con la nostra mission di sviluppo e formazione delle persone, abbiamo reso disponibili tre diverse Compliance Academy, aperte a tutti i dipendenti, in tre lingue differenti.

1. Operazioni personali e informazioni privilegiate, MiFID II, lotta al riciclaggio di denaro, conflitti di interesse, sanzioni finanziarie, lotta alla corruzione, Regolamento generale sulla protezione dei dati (GDPR), Benchmark finanziari, Prodotti di investimento al dettaglio e assicurativi preassemblati (PRIIPs), whistleblowing e antitrust.  
2. Maggiori informazioni sono disponibili nella sezione Gestione del rischio e Compliance del Supplemento.

Alla luce del nostro forte impegno nella promozione della cultura di compliance per ogni dipendente, in UniCredit il superamento della formazione obbligatoria costituisce un prerequisito per l'accesso alla retribuzione variabile: i dipendenti sono idonei a ricevere i bonus solo previo positivo completamento di un determinato numero di corsi obbligatori in materia.

• Nel 2018 ai dipendenti UniCredit sono state erogate circa 663.000 ore di formazione su tematiche di compliance e rischi.

### ✓ **Controlli e monitoraggio**

La funzione Compliance mira anche ad assicurare l'efficacia delle procedure di valutazione e controllo del rischio.

La valutazione del rischio e i relativi controlli sono stati svolti considerando le nuove direttive entrate in vigore (es. GDPR, PRIIPS, regolamentazione Financial Benchmark, MiFID II, ecc.) e le aree identificate come a rischio più elevato (es. lotta al riciclaggio di denaro, sanzioni finanziarie, abusi di mercato).

Ogni anno, le valutazioni dei rischi sono presentate su base trimestrale agli organi competenti del Gruppo, inclusi il Collegio Sindacale, il Comitato per Controlli Interni & Rischi e il Group Risk & Internal Control Committee. Tali valutazioni comprendono le principali tematiche, tendenze, evoluzioni e azioni di mitigazione.

Il controllo dei rischi principali e di quelli emergenti è inoltre costantemente monitorato attraverso un'analisi congiunta svolta annualmente dalle funzioni di controllo (Risk, Compliance e Internal Audit) e condivisa con il top management e i Comitati.

### ✓ **Advisory**

Rimane aggiornato sui cambiamenti normativi e identificare i conseguenti obblighi a cui UniCredit è sottoposta sono di importanza cruciale per il Gruppo; per questo motivo monitoriamo le normative di prossima applicazione prima di procedere all'applicazione ai vari livelli del Gruppo. Nel corso dell'anno ci siamo concentrati sulla nuova Direttiva sui servizi di pagamento (PSD2), la regolamentazione Financial Benchmark e la Direttiva relativa alla distribuzione assicurativa (IDD), in particolare attraverso progetti di Gruppo riguardanti l'adozione o l'aggiornamento di politiche e procedure e l'effettuazione di controlli interni.

Per quanto riguarda il regolamento GDPR, sono stati nominati un Data Protection Officer per il Gruppo e uno per ogni società allo scopo di assicurare la conformità ai requisiti richiesti. Abbiamo introdotto un metodo di valutazione d'impatto sulla protezione dei dati e attivato una procedura di notifica di data breach.

In UniCredit prestiamo la massima attenzione all'evoluzione delle sanzioni finanziarie e degli embarghi. Su questo tema le funzioni Compliance, Business, Legal e Risk garantiscono la massima attenzione alle transazioni, rispondendo con tempestività ai clienti e prevenendo sanzioni.

TEMI MATERIALI



### FOCUS

#### **Anticorruzione e whistleblowing**

UniCredit adotta una politica di tolleranza zero verso gli atti di corruzione e li vieta in qualsiasi forma, siano essi diretti o indiretti. L'approccio di UniCredit a questo riguardo è illustrato nella nostra policy di Gruppo sull'anticorruzione, che è stata aggiornata nel 2018 e adottata da tutte le società del Gruppo. Nel 2019 saranno emanate regole operative in materia di anticorruzione e pubblicheremo un nuovo aggiornamento della policy di Gruppo sulle Segnalazioni di Comportamenti Illegittimi (Whistleblowing). Nel 2018 abbiamo continuato a concentrarci sulla campagna dedicata al WB in tutte le società del Gruppo e sulle relative attività di formazione.

• Nel 2018 ai dipendenti di UniCredit sono state erogate oltre 63.000 ore di formazione in materia di anticorruzione.

Nel 2018 abbiamo inoltre costituito un Whistleblowing Managerial Forum volto a rafforzare il processo di whistleblowing attraverso la discussione dell'analisi delle tendenze e gli indicatori manageriali ricavati dalle segnalazioni ricevute nel periodo da tutte le società del Gruppo. Nel corso dell'anno si sono tenuti tre incontri.<sup>3</sup>

#### **Decreto Legislativo italiano 231/2001**

UniCredit SpA, consapevole dell'importanza di una corretta applicazione dei principi sanciti dal Decreto Legislativo 231/2001, fornisce alle società italiane direttamente controllate e appartenenti al Gruppo, principi e linee guida, oltre alle procedure più adeguate da implementare nel proprio modello organizzativo e gestionale.

Il modello è stato aggiornato nel luglio 2018 a seguito di nuove disposizioni sul whistleblowing introdotte dalla legge italiana n. 179/2017.

3. Maggiori informazioni sono disponibili nella sezione Gestione del rischio e Compliance del Supplemento.

# Il nostro contesto operativo



# Modello di business in azione

Contesto di mercato  
Asset distintivi

# Coinvolgimento degli stakeholder

Temi rilevanti per  
i nostri stakeholder

# Modello di business in azione

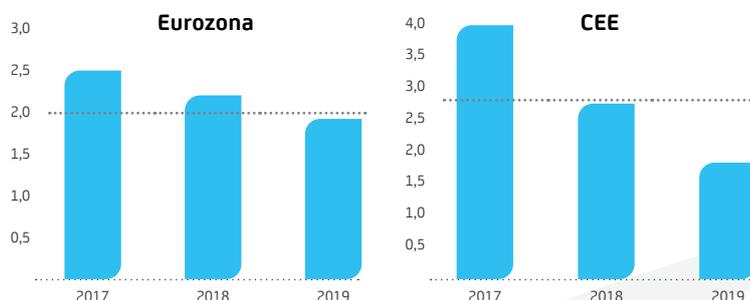
Il settore bancario è in continua evoluzione: il contesto normativo, le condizioni macroeconomiche e i comportamenti dei clienti sono soggetti a cambiamenti sempre più rapidi. Il piano di UniCredit Transform 2019 punta ad affrontare questi cambiamenti. Il nostro semplice modello di business di banca commerciale e i nostri asset distintivi ci consentiranno di volgere questo contesto a nostro vantaggio, permettendoci di essere una banca migliore che genera redditività sostenibile nel lungo termine.

## CONTESTO DI MERCATO

La crescita modesta e i bassi tassi di interesse pesano su tutte le banche europee

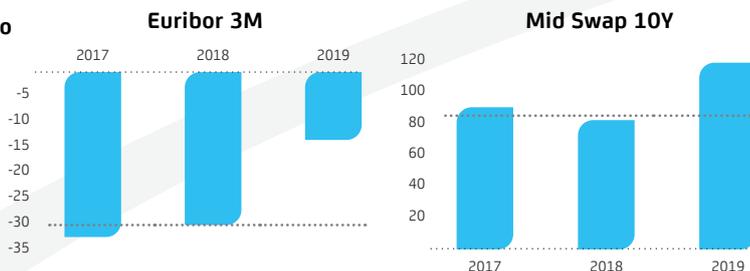
### Crescita in linea con il consensus

Crescita PIL reale a/a e media, %  
 ■ Stime UCG<sup>A</sup>  
 ..... Consensus<sup>B</sup> (media 2017-2019)



### Contesto di mercato caratterizzato da tassi di interesse e rendimenti più bassi per un periodo più lungo

Pb, EoP  
 ■ Stime UCG<sup>A</sup>  
 ..... Consensus<sup>C</sup> (media 2017-2019)



Il cambiamento dei comportamenti dei clienti non deve essere solo rilevato in tempo reale ma anche anticipato

L'adozione e la crescita dei canali remoti continua a tassi sostenuti

### Snapshot digitale globale<sup>D</sup>

% della popolazione mondiale

Utenti internet



Utenti attivi social media



La crescita del nostro business dipende dalla competitività delle aziende e dal benessere degli individui all'interno di ciascun paese

Grazie ai nostri investimenti sullo sviluppo sociale ed economico, incoraggiamo iniziative per:

- Inclusione finanziaria
- Inclusione sociale
- Supporto alla crescita dei territori e alla prosperità dei paesi

Il quadro normativo per le banche e la finanza è in costante evoluzione, numerose novità sono attese anche nei prossimi anni per indirizzare:

- La capacità delle banche di assorbire le perdite e consentire una risoluzione ordinata in caso di fallimento
- Una struttura dell'attivo e del passivo bancario sostenibile in termini di maturità
- La copertura insufficiente delle sofferenze (NPLs)
- L'implementazione di criteri più stringenti per il calcolo delle Attività Ponderate per il Rischio (RWA), limitando l'utilizzo di modelli interni

A. Gruppo UniCredit (UCG) house view.

B. Media 2017-2019 calcolata su base trimestrale. Per la crescita del PIL la fonte è Consensus Forecast per l'Eurozona e Focus Economics per la CEE.

C. Media 2017-2019 calcolata su base trimestrale. Per Euribor 3M la fonte è future da Bloomberg al 12 febbraio 2019 e per Mid Swap 10Y è il forward da Bloomberg al 17 gennaio 2019.

D. Fonte: Rapporto Digital in 2019, da We are Social; la crescita dei dati può essere in parte attribuita ad un miglioramento nella raccolta dei dati.

## I NOSTRI ASSET DISTINTIVI

TEMI MATERIALI



### Banca Commerciale Paneuropea

Presenza consolidata in **14** paesi<sup>A</sup>

Principale banca per attivo in Europa<sup>B</sup>

**n.1** in Austria e CEE

**n.2** in Italia, **n.3** in Germania

**81%** dei ricavi dalla divisione Commercial Banking<sup>C</sup>



### Network unico per i nostri clienti

**26** milioni di clienti<sup>D</sup>

Secondo provider di prestiti alle imprese nell'UE<sup>E</sup>



### Fabbriche prodotto distintive

Piattaforma CIB pienamente integrata

Best-in-class provider di prodotti CIB

**n.1** EMEA<sup>F</sup> Covered bonds; Syndicated Loans in EUR in Italia, Germania, Austria e CEE;  
**n.2** SSA<sup>G</sup> bonds in EMEA EUR



## CONTESTO DI MERCATO



### COMMERCIAL BANKING (CBK)

#### Individui

Accesso semplice e flessibile ai nostri prodotti bancari attraverso canali tradizionali e digitali (servizi di pagamento, mutui, credito al consumo, e risparmio gestito).

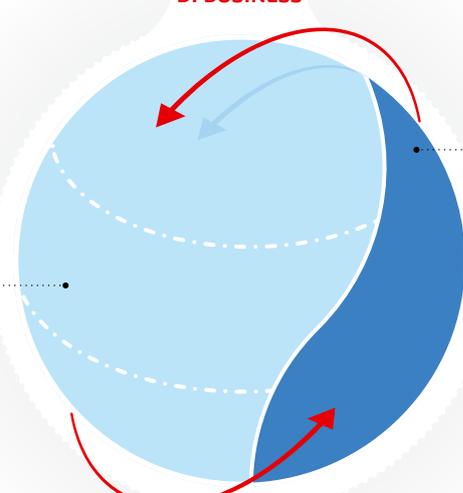
#### Imprese

Sostegno agli imprenditori nelle loro attività quotidiane o nell'attuazione di nuovi progetti o strategie, grazie a soluzioni personalizzate e incentrate sulla generazione di utili.

#### Private Banking

Modello di consulenza a 360 gradi, strategie di investimento personalizzate e accesso ai mercati internazionali tramite consulenti specializzati.

## MODELLO DI BUSINESS

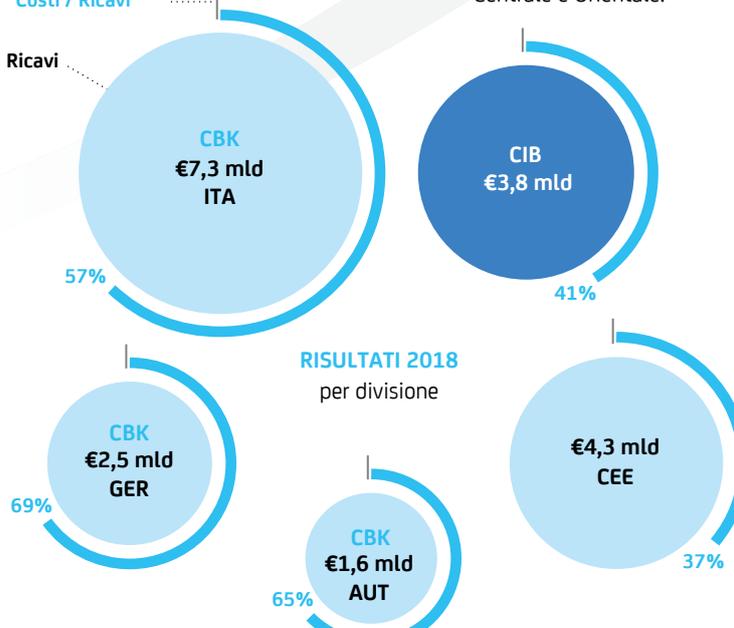


### CORPORATE & INVESTMENT BANKING (CIB)

Offerta di servizi tradizionali e di servizi di transaction banking, unita a una gamma articolata di prodotti per la finanza strutturata, prodotti d'investimento e accesso al mercato dei capitali, come partner strategico a lungo termine capace di rispondere alle esigenze specifiche dei clienti e fornire accesso ai mercati dell'Europa Occidentale, Centrale e Orientale.

### Costi / Ricavi

#### Ricavi



### RISULTATI 2018 per divisione

A. Italia, Germania, Austria, Bosnia ed Erzegovina, Bulgaria, Croazia, Repubblica Ceca, Romania, Russia, Serbia, Slovacchia, Slovenia, Turchia, Ungheria.

B. Dati a settembre 2018. Per l'Austria classificazione delle singole attività possibile solo sulla base dei dati annuali: ultimi dati disponibili a dicembre 2017. Per la Germania, solo banche private, per la CEE confrontata con ERSTE, KBC, Intesa Sanpaolo, OTP, RBI, SocGen (dati a settembre 2018 ove disponibili: KBC a giugno 2018, SocGen a dicembre 2017).

C. Dati a dicembre 2018, CBK Italia, CBK Germania, CBK Austria, CEE e Fineco.

D. Dati a dicembre 2018, incluso il 100% di clienti in Turchia.

E. Basato su dati pubblici a dicembre 2018; tra i concorrenti BNP Paribas, Deutsche Bank, Santander, HSBC, Intesa Sanpaolo, Société Générale. Tassi di cambio al 30 settembre 2018.

F. Fonte: Dealogic; dati a fine 2018 in termini di volumi.

G. Sovereign, Supranational and Agency.

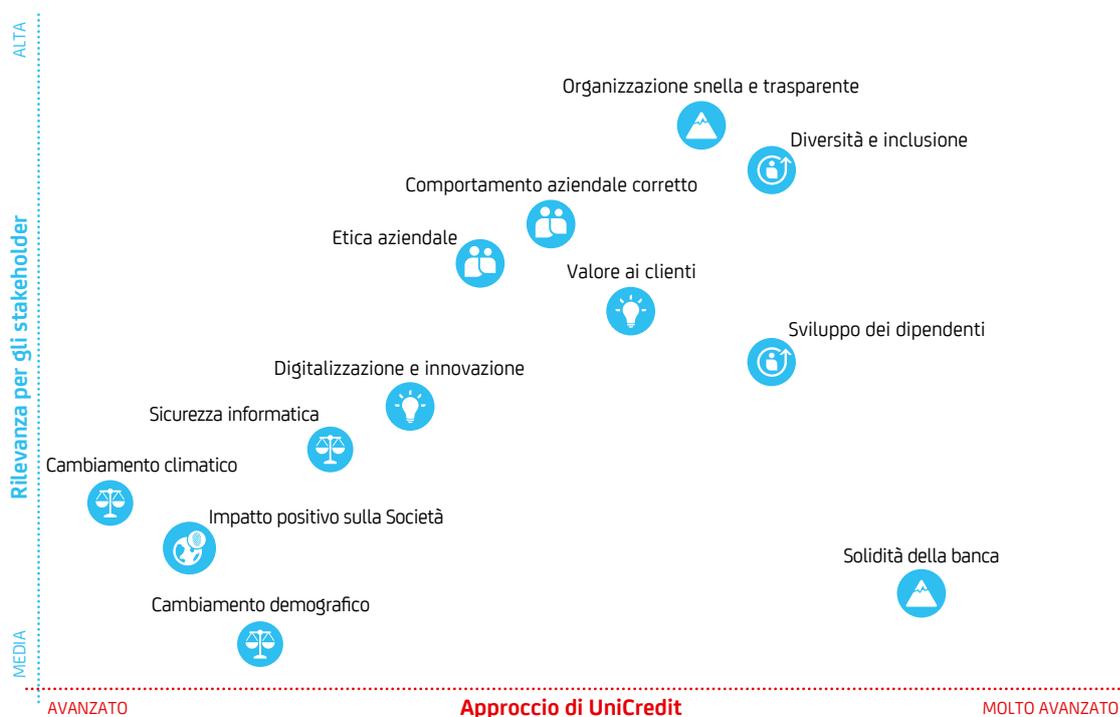
# Coinvolgimento degli stakeholder

L'ascolto degli stakeholder riveste da sempre un ruolo fondamentale nell'attività di UniCredit: il Gruppo investe regolarmente in attività di dialogo che coinvolgano tutti gli stakeholder, raccogliendo e valutando in modo sistematico le osservazioni ricevute, conducendo attività di ricerca e dando riscontro a pareri e preoccupazioni.

Riteniamo che capire quali siano gli impatti della nostra azienda e chi influenza la nostra attività sia la chiave per creare valore nel lungo periodo. Riteniamo inoltre che sapere quali siano le questioni di maggiore importanza per i nostri stakeholder sia fondamentale per la gestione di rischi e opportunità e, pertanto, sia un aspetto essenziale nell'ambito del processo decisionale e di definizione della strategia.

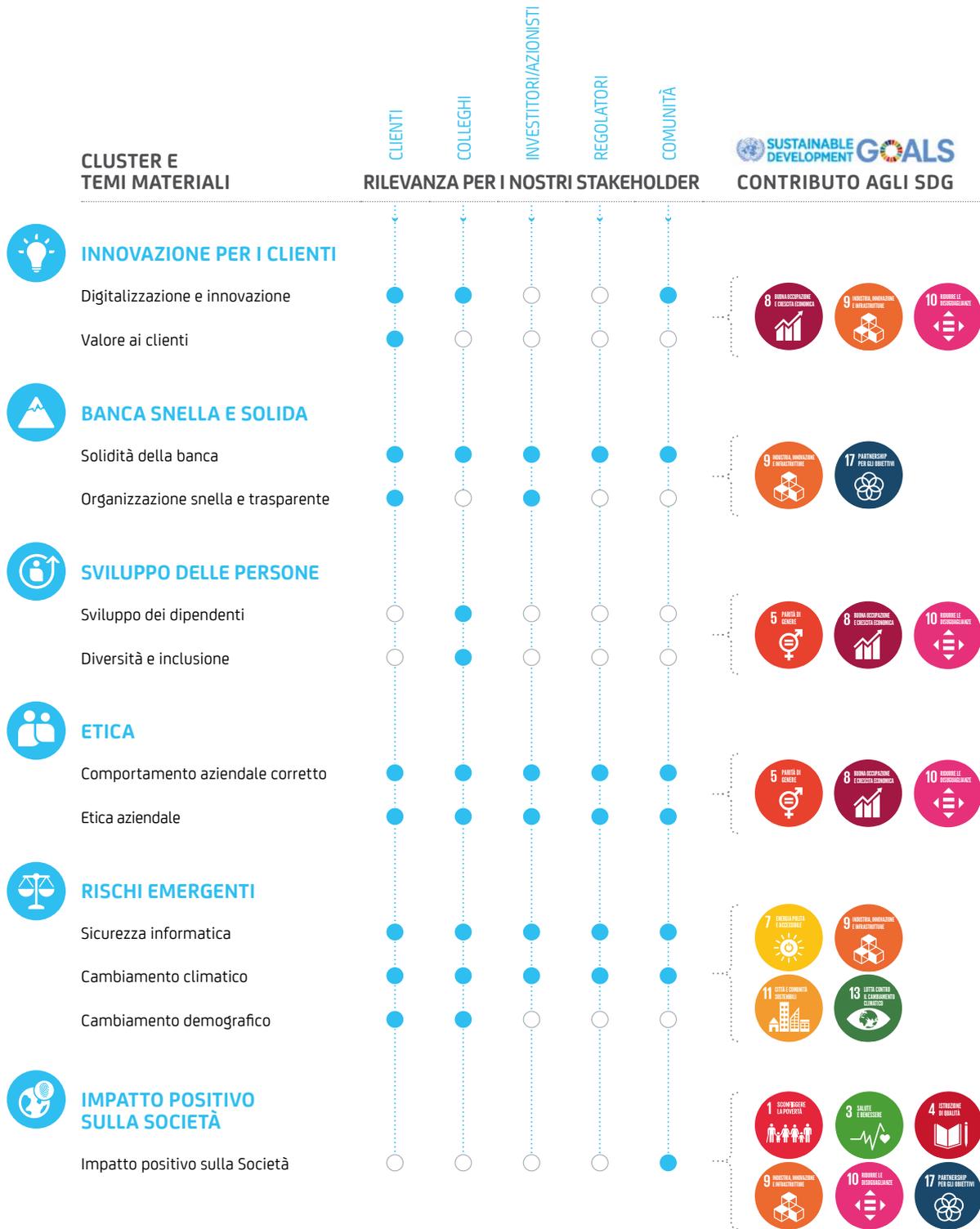
## Matrice di materialità

Dal 2010 UniCredit svolge periodicamente l'analisi di materialità, frutto della sua politica di ascolto degli stakeholder. Si tratta di un approccio dettagliato che consente di individuare aspetti economici, ambientali e sociali cruciali che potrebbero avere un impatto rilevante sulla performance commerciale dell'azienda e, di conseguenza, sulla creazione di valore nel lungo periodo. La matrice sottostante rappresenta il quadrante in alto a destra della matrice complessiva e deriva dalla classificazione di una serie di tematiche in base alla loro rilevanza (media o alta) espressa dai nostri stakeholder durante un intenso processo di dialogo, nonché dall'approccio di UniCredit sugli stessi argomenti, misurato in termini di focus manageriale e investimenti (avanzato o molto avanzato).



### Cluster

- INNOVAZIONE PER I CLIENTI
- BANCA SNELLA E SOLIDA
- SVILUPPO DELLE PERSONE
- ETICA
- RISCHI EMERGENTI
- IMPATTO POSITIVO SULLA SOCIETÀ



Per l'impatto specifico e l'analisi Rischi e Opportunità di ogni tema materiale, fare riferimento alle pagine seguenti

## Il nostro contesto operativo

### → Coinvolgimento degli stakeholder

L'analisi di materialità di UniCredit ha compiuto notevoli passi avanti nel 2018. Il nostro obiettivo consiste nel garantire che l'analisi sia solida e che ponga l'attenzione sugli aspetti più rilevanti sia per gli stakeholder che per il nostro business.

Abbiamo riesaminato i temi materiali, molti dei quali sono stati razionalizzati, riducendoli da 28 a 12 e semplificando così la matrice. Nessun tema è stato eliminato in quanto gli stessi sono stati raggruppati in base alle aree di impatto comune.

Questa matrice è stata creata utilizzando i dati provenienti da varie fonti, potendo attingere da un'ampia base di informazioni obiettive e verificabili, garantendo così una maggior coerenza dell'analisi rispetto agli anni precedenti.

Durante questo processo, i temi attuali ed emergenti sono stati valutati dal punto di vista dei diversi stakeholder e in base alla nostra strategia. Abbiamo utilizzato la piattaforma Datamaran di E-Revalue per l'analisi dei dati, insieme alle altre fonti a cui avevamo attinto già negli scorsi anni (agenzie di rating della sostenibilità, ricerche su rischi e opportunità globali, strumenti per l'ascolto degli stakeholder e analisi di scenario).

Le fonti di Datamaran, impiegate per integrare e consolidare il parere degli stakeholder, includono:

- analisi di confronto con i bilanci pubblicati dai nostri pari: bilanci di sostenibilità, bilanci integrati e rendiconti finanziari
- analisi degli aspetti normativi volta a individuare le principali leggi e direttive con effetti sul settore finanziario in tutti i paesi in cui il Gruppo opera (sia norme obbligatorie che volontarie)
- analisi delle ultime notizie pubblicate sulla stampa e sui social media relativamente a temi che riguardano il settore finanziario.

Tutto questo ci ha permesso di ordinare in una classifica i temi materiali rilevanti per i nostri stakeholder. Per farlo ci siamo basati sul livello di importanza dei temi, tenendo conto della frequenza con cui risultano nelle ricerche e della loro percentuale di utilizzo nelle fonti. Nella fase successiva del processo sono stati valutati gli investimenti e l'attenzione posta dal management sui vari temi (iniziative, programmi in atto,

investimenti nella pipeline ecc.) attraverso colloqui con le funzioni interne di riferimento.

Queste due fasi sfociano poi negli elementi mostrati nella matrice riportata a pagina 24, i quali sono stati esaminati con attenzione nel corso di diversi incontri del Comitato Corporate Governance, Nomination and Sustainability.<sup>1</sup>

Durante gli incontri, oltre a esporre in dettaglio la metodologia utilizzata, sono stati illustrati ai membri del comitato anche i temi materiali inseriti nella matrice. Successivamente l'attenzione è stata posta sui rischi e le opportunità associati ai temi materiali che potrebbero avere effetti sul Gruppo e sull'intero settore finanziario, oltre che sul modo di agire di UniCredit nel far fronte alle nuove sfide.

Questo ci ha permesso di offrire al top management un quadro completo dei criteri ambientali, sociali e di governance (ESG) e della nostra strategia di sostenibilità, con l'intento di favorire una sempre maggior integrazione della strategia di sostenibilità in quella di Gruppo.

Quest'anno è stata prestata molta attenzione a due temi in particolare: Business ethics e Impatto positivo sulla società.

Il primo aspetto è anche il tema centrale di un progetto lanciato all'inizio del 2018 su richiesta dell'Amministratore Delegato, volto a promuovere l'impegno di UniCredit rispetto a questioni di natura etica. Nel 2018 abbiamo iniziato un processo finalizzato alla revisione sistematica dell'approccio all'etica aziendale, incentrato sulla struttura globale di valori, comportamenti e politiche. Questo processo proseguirà nei prossimi anni, poiché siamo consapevoli di quanto e quanto rapidamente stia cambiando il contesto generale. Di conseguenza, vogliamo mantenere alta la nostra attenzione e quella del nostro management su questi temi.

Per aumentare il nostro impatto positivo sulla società, nel 2017 abbiamo lanciato un progetto chiamato *Social Impact Banking*, a dimostrazione del nostro impegno verso la creazione di una società più equa e inclusiva. Come si evince dal nome, l'obiettivo è quello di individuare, finanziare e incentivare le persone e le imprese che hanno un impatto sociale positivo. Tra le

1. Maggiori informazioni sul Comitato di Corporate Governance, Nomination and Sustainability sono disponibili nel capitolo sulla Governance.

nostre maggiori finalità in quanto banca c'è quella di contribuire allo sviluppo delle comunità in cui operiamo.<sup>2</sup>

Siamo convinti che un approccio volto alla progressiva integrazione della sostenibilità nella strategia del Gruppo ci permetta di reagire rapidamente ai rischi e alle opportunità che emergono dai temi materiali.

Inoltre, questo ci consente di contribuire attivamente al raggiungimento degli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (SDG) grazie a una attenta valutazione delle iniziative della banca che influiscono positivamente su questi obiettivi, come illustrato nelle pagine seguenti.

## Strumenti di dialogo con gli stakeholder

	Canali:	Principali evidenze
<b>CLIENTI</b>	Valutazione della soddisfazione della clientela Valutazione della reputazione del marchio Mystery shopping Instant feedback Focus group, workshop, seminari	Più di <b>300.000 clienti</b> e <b>potenziali clienti</b> intervistati per le nostre indagini di <b>customer satisfaction</b>
<b>COLLEGHI</b>	People Survey per misurare il coinvolgimento professionale Giudizio dei clienti interni sui servizi della sede centrale Portale Intranet di Gruppo Comunità online delle singole divisioni	Più di <b>80.000 colleghi</b> hanno risposto alla <b>People Survey<sup>A</sup></b>
<b>INVESTITORI/AZIONISTI</b>	Webcast trimestrali e audioconferenze per la presentazione dei risultati Incontri individuali e di gruppo, contatti telefonici Assemblea dei Soci	Più di <b>500 meeting</b> e <b>27 giornate di roadshow</b> con <b>investitori istituzionali, retail e socialmente responsabili</b>
<b>REGOLATORI</b>	Incontri individuali e di gruppo, contatti telefonici	Coinvolgimento <b>proattivo</b> e <b>partecipazione al dibattito</b> sul <b>contesto regolamentare</b>
<b>TERRITORI</b>	Ricerche di mercato Social Media	Circa <b>27.000 richieste dei clienti</b> gestite via <b>social media</b>

A. La *People Survey* è un'iniziativa di ascolto portata avanti da UniCredit dal 2003. Non essendo un'indagine condotta annualmente, i dati si riferiscono all'edizione del 2017. Maggiori informazioni sono disponibili nel Bilancio Integrato 2017.

2. Maggiori informazioni sul progetto *Social Impact Banking* sono disponibili nel capitolo sul Capitale Sociale e relazionale.

## Rischi e opportunità risultanti dall'analisi dei temi materiali e il nostro contributo agli SDG



### Innovazione per i clienti

Il nostro principale obiettivo è offrire ai nostri clienti una qualità del servizio eccellente. In particolare, stiamo osservando e partecipando alla rivoluzione digitale che sta trasformando l'attività bancaria. Stiamo predisponendo la nostra organizzazione ad affrontare le sfide del futuro, con un forte impegno al conseguimento di risultati sostenibili e al coinvolgimento dei nostri clienti.

#### Contributo agli SDG:



#### Rischi

- Perdita di quote di mercato e dell'attenzione al business, se l'attività bancaria non è guidata dalle esigenze dei clienti
- Perdita di quote di mercato e di ricavi per effetto di un'offerta digitale non competitiva
- Strategia di lungo termine non espressa chiaramente

#### Opportunità

- Partire dalle esigenze dei clienti per sviluppare l'offerta di prodotti e la strategia commerciale
- Rispondere tempestivamente alla sfida digitale ponendo sempre il cliente al centro, migliorando la nostra efficienza grazie alla tecnologia
- Mantenere o accrescere la competitività rispondendo in modo adeguato alle sfide digitali

#### Il contributo di UniCredit al raggiungimento degli SDG - KPI



**€7,8 miliardi** di esposizione<sup>A</sup> nel settore delle energie rinnovabili

Più di **30 nuovi finanziamenti** relativi all'**Impact Financing** per **€32,6 milioni** approvati in Italia



**Conto Package for Young** per più di **30.000 clienti** minori di 25 anni in **Croazia** che offre servizi bancari di base **gratuiti**



**Green e sustainable loan**: ruolo di primo piano in **7 Sustainability-linked Revolving Credit Facilities** e la partecipazione a **11 transazioni** per **€18,7 miliardi**

A. EAD, Exposure at Default.



## Banca snella e solida

Grazie al nostro piano strategico Transform 2019 abbiamo adottato diverse misure incisive che hanno rafforzato la posizione patrimoniale del Gruppo, consentendo di concentrarci sulla crescita del business e sullo sviluppo di nuove attività con la clientela nel medio-lungo periodo.

### Contributo agli SDG:



### Rischi

- ✘ Contesto economico volatile e incerto che incide sulla nostra pianificazione di lungo termine
- ✘ Avere una strategia e un modello di business non pronti a rispondere alla continua evoluzione del quadro normativo
- ✘ Complessità dei processi e scarsa agilità potrebbero ostacolare la nostra capacità di reagire ai continui cambiamenti del quadro in cui operiamo

### Opportunità

- ✔ Una robusta posizione patrimoniale consente un approccio più attento al conseguimento dei target
- ✔ Processi più snelli possono aumentare la nostra flessibilità e rapidità di risposta alle sfide esterne
- ✔ Essere una banca snella e solida accresce la fiducia degli stakeholder nella nostra capacità di raggiungere gli obiettivi che ci siamo posti

### Il contributo di UniCredit al raggiungimento degli SDG - KPI



La dismissione delle applicazioni ha superato l'obiettivo del 2019 di quasi il **10%**, con la rimozione di **oltre 1.200 applicazioni dal 2016**



Circa **50 partnership** all'interno del Gruppo



**Fully loaded CET1 ratio** a dicembre 2018 **12,07%**



## Sviluppo delle persone

Sosteniamo i nostri colleghi durante la loro vita lavorativa ascoltando i loro bisogni, valorizzando le loro competenze, mettendo in atto programmi di formazione e piani di sviluppo e promuovendo la diversità, l'inclusione e l'equilibrio fra vita professionale e privata. Ogni singolo collega deve essere motivato e coinvolto nel successo della banca.

### Contributo agli SDG:



### Rischi

- Scarsa capacità di attrarre e trattenere i talenti, che potrebbe avere ripercussioni sui piani di successione e penetrazione in nuove aree di business
- Rischio di obsolescenza, in particolare nelle nuove aree digitali
- Minore coinvolgimento delle persone per mancanza di incentivi in termini di inclusione ed equilibrio tra vita professionale e privata

### Opportunità

- Creare una mentalità innovativa e orientata alla tecnologia in tutti i nostri dipendenti, lanciare prodotti e soluzioni digitali
- Essere un datore di lavoro di prima scelta grazie ad investimenti su talenti e soluzioni che consentano equilibrio tra vita professionale e privata, insieme alla diffusione di una cultura basata su diversità e inclusione

### Il contributo di UniCredit al raggiungimento degli SDG - KPI

Più di **33 ore di formazione** pro capite

**Programmi di leadership** offerti a **758 dipendenti** di **16 paesi diversi**



Obiettivo del **20%** di **donne che ricoprono ruoli di senior leadership** da raggiungere entro il 2022, nel 2018 si attesta al **10%**

L'**adozione diffusa di soluzioni per il lavoro flessibile** ha coinvolto in Italia oltre **4.100 dipendenti**, raggiungendo più di **61.000 giorni**



## Etica

Per il nostro Gruppo l'integrità e la coerenza dei nostri valori e della nostra condotta costituiscono una tappa fondamentale nel cammino verso la sostenibilità. Il nostro Codice di Condotta descrive il nostro approccio alla gestione dei rischi di compliance e mette in evidenza gli standard legali ed etici necessari a gestire il nostro business con successo e creare valore nel lungo periodo.

### Contributo agli SDG:



### Rischi

- Rischio reputazionale e perdita di quote di mercato
- Compliance e rischio di sanzioni
- Impatti diretti o indiretti in seguito alla violazione dei diritti umani

### Opportunità

- Rafforzare la fiducia degli stakeholder attraverso una solida etica aziendale
- Mantenere una reputazione eccellente evitando sanzioni per non conformità alle normative
- Aumentare la consapevolezza dell'importanza dei diritti umani all'interno della nostra banca e tra i nostri clienti

### Il contributo di UniCredit al raggiungimento degli SDG - KPI

**18 senior manager di Gruppo** di **dieci diverse divisioni di business** sono stati selezionati per l'**Ambassadors programme** sui principi di compliance e i comportamenti desiderati, per promuovere e illustrare il rispetto dei **valori del Codice di Condotta**



Circa **663.000 ore di formazione** su temi di rischi e compliance

**Formazione sui diritti umani** per oltre **69.000 colleghi**



## Rischi emergenti

UniCredit ha analizzato le attività che potrebbero esporre la nostra banca a nuovi rischi emergenti o in evoluzione, difficili da quantificare e con un impatto significativo sulla società e sul settore, considerando tuttavia anche le opportunità offerte da tali attività. Tra quelle oggetto di analisi abbiamo identificato la Sicurezza informatica, il Cambiamento climatico e il Cambiamento demografico, come i temi principali da considerare Rischi emergenti.

### Contributo agli SDG:



### Rischi

- Perdita di competitività sui mercati finanziari, se non gestiamo i rischi emergenti
- Non considerare le variazioni demografiche un elemento in grado di influenzare strategie e sviluppo del business
- Minaccia di attacchi informatici ai nostri sistemi ICT
- Impatto del cambiamento climatico gestito solo in termini di rischio reputazionale e non come driver delle strategie di finanziamento

### Opportunità

- Gestire in modo proattivo i rischi emergenti può rappresentare un vantaggio competitivo
- Sistemi ICT solidi e sicuri costituiscono un elemento fondamentale per la fiducia degli stakeholder
- Possiamo svolgere un ruolo importante nella transizione verso un'economia a basso contenuto di carbonio, se abbiamo una strategia chiara ed efficace

### Il contributo di UniCredit al raggiungimento degli SDG - KPI



Al 2018 quasi **€2,4 miliardi** alle PMI e **€1,1 miliardi** ai privati per finanziamenti all'efficienza energetica

Riduzione complessiva del **49%** rispetto alle emissioni di Scopo 1 e 2 del 2008



Erogate oltre **45.000 ore di formazione** su sicurezza ICT in Italia

Circa **€14 milioni** dedicati al nostro programma **Paperless Branch** in Italia nei primi 2 anni



## Impatto positivo sulla Società

Essendo una delle maggiori banche europee, puntiamo a costruire una società più equa e inclusiva. Il nostro obiettivo è individuare, finanziare e promuovere persone e imprese che producono un impatto sociale positivo. Vogliamo aiutare le persone a rischio di esclusione finanziaria e le organizzazioni che si dedicano alla gestione delle problematiche sociali.

### Contributo agli SDG:



### Rischi

- Rischio di non essere socialmente accettati se non viene percepita la nostra attenzione alle ripercussioni sociali della nostra attività
- Rischio di perdere il nostro ruolo di elemento propulsore della crescita dell'economia reale
- Distanza rispetto alle esigenze degli stakeholder quando necessario
- Carenza di investimenti in innovazione e mobilità tecnologica per favorire inclusione e accessibilità può portare alla perdita di clienti
- Distanza dai clienti in termini di contenuti e prodotti

### Opportunità

- Essere percepiti come banca di prima scelta grazie al nostro approccio inclusivo
- Avere un impatto positivo sulla società costituisce una spinta per il miglioramento della nostra reputazione
- Assumerci la responsabilità dell'importanza del nostro ruolo per la crescita economica e il benessere dei nostri territori

### Il contributo di UniCredit al raggiungimento degli SDG - KPI

€33,4 milioni di contributi al territorio e €5,6 milioni di Business Innovation for Social Impact<sup>3</sup>

Più di 1.600 nuovi prestiti in Microcredito. €32 milioni erogati in Italia.  
62% ai clienti non erano mai stati finanziati prima

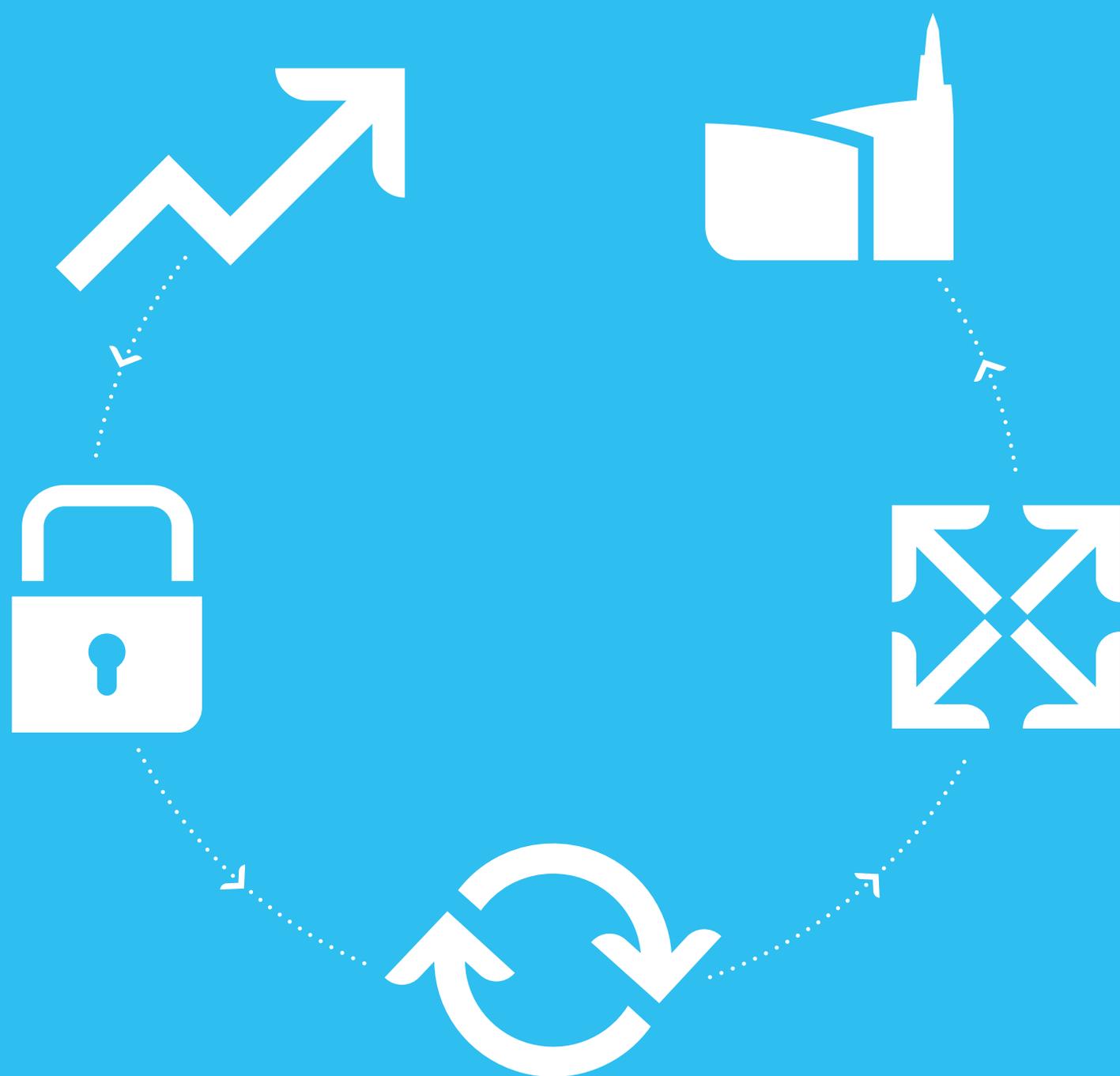


UniCredit Foundation donerà 1 milione di pasti (€200.000) al World Food Programme

25.300 studenti partecipanti all'iniziativa *Start Up Your Life* per frequentare sessioni di educazione finanziaria

3. Per maggiori informazioni fare riferimento al capitolo Capitale Sociale e relazionale.

# La nostra strategia



# Piano strategico

Integrazione dei pilastri strategici e Capitali

Pilastri strategici

Principali iniziative e risultati 2018

Target 2019

# Capitali

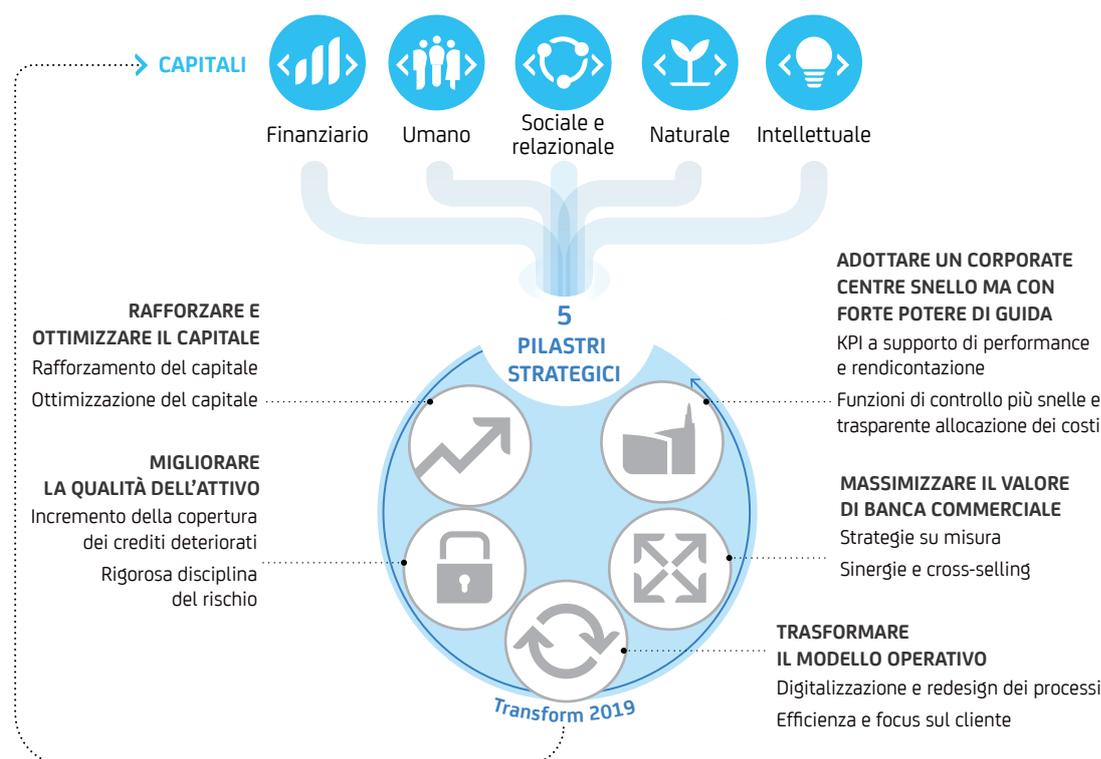
Stock di Capitali

Principali iniziative 2018 e risultati

Effetti sul territorio

# Piano strategico

La nostra visione è di essere *One Bank, One UniCredit*: una banca commerciale paneuropea vincente con un modello di business semplice, con un CIB pienamente integrato e una rete unica in Europa occidentale e centro orientale a disposizione della nostra vasta clientela. A dicembre 2016 abbiamo presentato il nostro piano strategico *Transform 2019* per assicurare la massimizzazione del valore per tutti i nostri stakeholder. Il piano ha proseguito come previsto nel 2018, grazie alla nostra determinazione al conseguimento dei target, e sta producendo risultati tangibili, sostenuto dalle dinamiche commerciali positive a livello di Gruppo.



Il settore bancario opera in un quadro in continua evoluzione, in cui normative, condizioni macro-economiche e comportamenti dei consumatori cambiano rapidamente. UniCredit intende anticipare tali cambiamenti e, ove possibile, trasformarli in opportunità per aumentare l'attenzione sui clienti. Questo ci consentirà di continuare a conseguire una redditività sostenibile nel lungo termine, contribuendo allo sviluppo dei territori in cui operiamo.

Dalla pubblicazione del nostro piano strategico, *Transform 2019*,<sup>1</sup> a dicembre 2016, le nostre azioni di trasformazione hanno già prodotto risultati tangibili, che ci consentono di essere perfettamente allineati agli obiettivi previsti. Alla luce di questi successi, continueremo a gestire con attenzione e valorizzare i capitali a nostra disposizione,<sup>2</sup> tenendo nella dovuta considerazione le modalità con cui sono interconnessi. *One Bank, One UniCredit* è la nostra visione a lungo

termine. La nostra trasformazione non si concluderà quindi nel 2019. Le nostre azioni devono anticipare l'evoluzione a medio termine dei nostri clienti, le nuove dinamiche commerciali determineranno le modalità con cui formiamo e sviluppiamo i nostri dipendenti e ottimizziamo costantemente la nostra base di costi mantenendo un profilo di rischio equilibrato.

In questo capitolo si descrivono i 5 pilastri su cui si basa *Transform 2019* e si fornisce un aggiornamento sullo stato di avanzamento del piano.<sup>3</sup>

- **Principali target 2019:**
- - Target su RoTE >9%
- - CET1<sup>4</sup> fully loaded al 12,0-12,5% (target iniziale >12,5%)
- - Rapporto di distribuzione dei dividendi per il 2019 al 30% (target iniziale >20%)
- - Azzeramento autofinanziato del non core entro il 2021 (target iniziale 2025)

1. Maggiori informazioni sono disponibili nel Bilancio integrato 2016.

2. Per capitali intendiamo le risorse e le relazioni che influenziamo e/o trasformiamo con le attività della nostra organizzazione.

3. Maggiori informazioni sono disponibili all'interno della presentazione 4Q18 and FY18 Results disponibile sul nostro sito ([www.unicreditgroup.eu](http://www.unicreditgroup.eu)).

4. Il CET1 ratio misura il capitale primario di una banca in rapporto al totale delle sue attività e viene utilizzato per valutarne la solidità finanziaria.

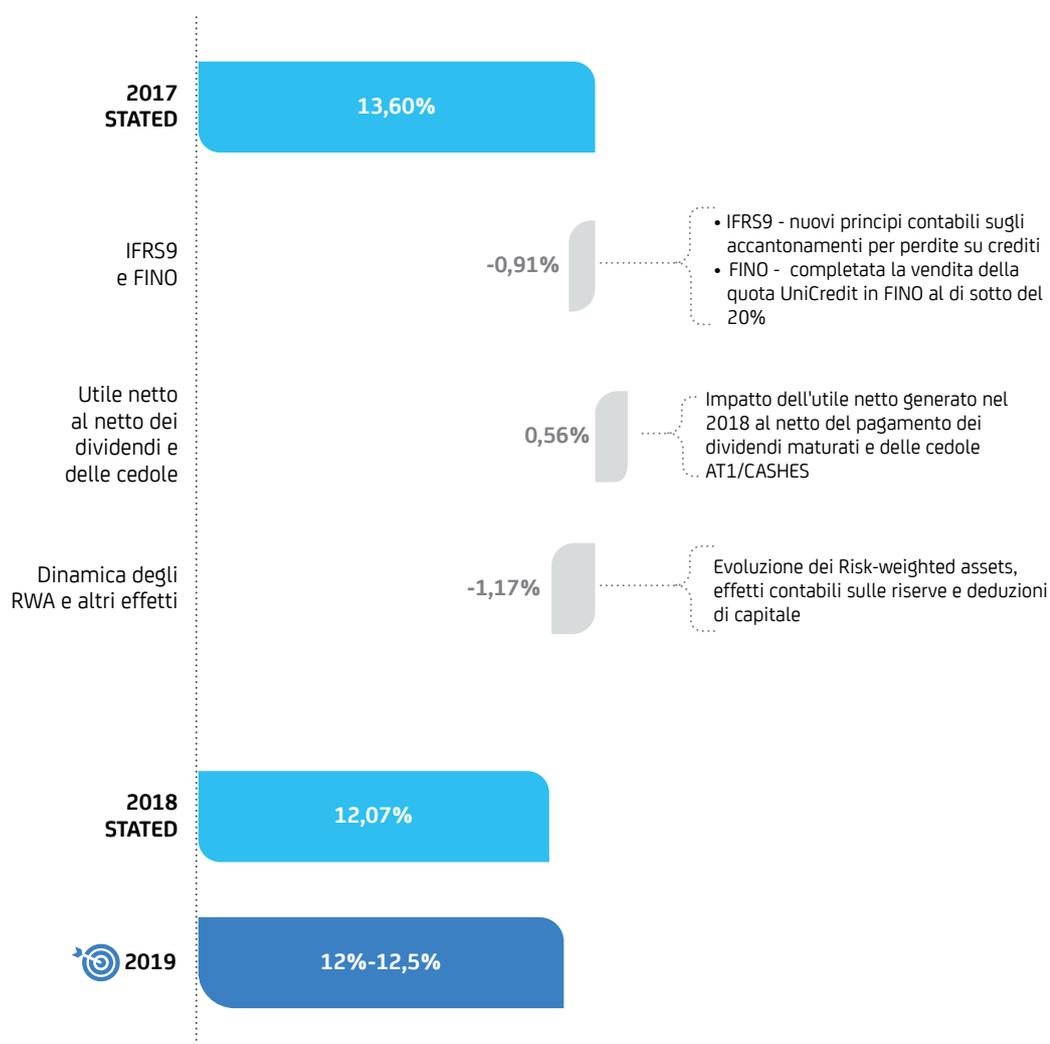


## Rafforzare e ottimizzare il capitale

Facendo leva sulle misure decisive messe in atto dopo il lancio di *Transform 2019*, abbiamo raggiunto un CET1 ratio fully loaded del 12,07%, in linea con i nostri obiettivi, che ci consente di confermare le nostre attese di un valore compreso tra il 12,0% e il 12,5% nel 2019 e l'aumento del rapporto di distribuzione dei dividendi previsto per il 2019 dal 20% al 30%, da corrispondere nel 2020.

La nostra solida posizione patrimoniale ci ha consentito di anticipare gli inasprimenti normativi al 2018 e continueremo a gestire tali cambiamenti al fine di concentrarci sulla crescita del nostro business e sullo sviluppo di ulteriori attività commerciali a medio termine.

### Evoluzione del CET1 ratio fully loaded





## Migliorare la qualità dell'attivo

Il Gruppo continua ad essere concentrato su una rigorosa disciplina di gestione del capitale, accompagnata da una maggiore disciplina nella gestione del rischio: mettiamo costantemente in atto misure volte ad affrontare i problemi ereditati dal passato, prevalentemente attinenti al nostro portafoglio non-core in Italia e a migliorare la qualità dei nuovi prestiti.

Il risultato di questo impegno è che tutte le metriche relative alla qualità dell'attivo del Gruppo sono sostanzialmente migliorate negli ultimi 12 mesi, grazie alle cessioni in corso, all'erogazione disciplinata dei prestiti e alla rigorosa gestione del rischio.

### Applicare la disciplina del rischio

Il nostro costante impegno per la disciplina del rischio è sostenuto da due misure cruciali: le nostre rigorose politiche di underwriting e il costante monitoraggio del portafoglio.

Riteniamo che una forte disciplina del rischio sia la chiave per garantire la qualità del nostro portafoglio crediti; nell'ambito di tale sforzo, le nostre funzioni di business e risk management stanno collaborando strettamente, in un riesame congiunto circa la qualità dei nuovi prestiti e del nostro attuale portafoglio crediti. Questo indirizza le nostre attività di sviluppo del business verso esposizioni di alta qualità e consente di individuare tempestivamente le aree in cui sono necessarie azioni di mitigazione del rischio. La nostra erogazione di nuovi prestiti è strettamente controllata attraverso la maggiore centralizzazione e automazione dei processi di credito. Nel 2018, ciò ha contribuito a migliorare il nostro tasso di default dell'1,7%. Le nostre funzioni di business, che rappresentano la prima linea di difesa contro i prestiti di scarsa qualità, sono altrettanto importanti per mantenere il livello di qualità del nostro attuale portafoglio crediti. Inoltre, i segnali di preallarme automatizzati ci aiutano a intervenire in modo proattivo in posizioni potenzialmente critiche e agire tempestivamente nelle situazioni di grave deterioramento dei crediti.

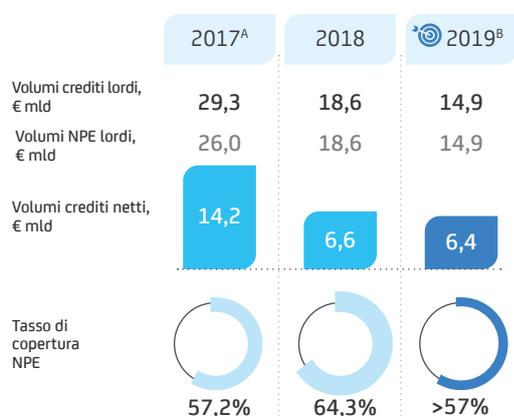
### Commercial Banking Italia: Tasso di default sui prestiti nei primi 12 mesi



## Ridurre il nostro stock di crediti deteriorati

Nel 2013, UniCredit ha istituito un segmento separato di prestiti italiani: il cosiddetto portafoglio non-core, che ha un profilo di rischio-rendimento non compatibile con il piano del Gruppo di ridurre la sua esposizione e liberare capitale per iniziative di sviluppo del business e di creazione del valore.

### L'evoluzione del portafoglio non-core



A. 2017 riclassificato.

B. Riclassificazione principalmente dovuta all'adozione dell'IFRS9 e a storni su mutui residenziali portati avanti nel 2018.

Nell'ambito del piano di riduzione delle esposizioni deteriorate (NPE), nel 2018 abbiamo ridotto le NPE lorde del 16,5% rispetto a fine 2017, a quota €38,2 miliardi. La vendita di NPE lorde del Gruppo è proseguita durante l'anno e, nel periodo in esame, ha raggiunto €4,4 miliardi, di cui €2,1 miliardi non-core. Il rundown del portafoglio non-core è continuato con crediti lordi ridotti a €18,6 miliardi (-€5,2 miliardi nel corso dell'anno non considerando la manovra di inizio anno), in linea con il target di *Transform 2019* a €14,9 miliardi. Inoltre, ci siamo posti come obiettivo l'azzeramento autofinanziato della nostra esposizione non-core entro il 2021. Numerosi accordi sono stati siglati per la cessione di crediti in sofferenza. Circa €3,5 miliardi sono stati venduti sul mercato italiano. Le transazioni più significative di crediti in sofferenza sono state la dismissione di tre portafogli costituiti da prestiti a piccole e medie imprese per un valore aggregato di circa €2,3 miliardi, un portafoglio di crediti in sofferenza derivanti da contratti di credito al consumo non garantiti per un valore lordo di circa €124 milioni e €170 milioni relativi a UniCredit Leasing, nonché la cessione di numerose posizioni singole. Per quanto concerne il perimetro dell'Europa Centrale e Orientale (CEE), analoghe transazioni nel portafoglio crediti sono state concluse in Russia, Croazia e Bulgaria; unitamente alle attività di cessione ordinarie



## Trasformare il modello operativo e massimizzare il valore della banca commerciale

Intendiamo migliorare significativamente il nostro modello operativo in termini di sofisticazione tecnologica, efficienza delle risorse ed efficacia commerciale. Per favorire questo processo, sono già stati attuati diversi programmi di trasformazione. Stiamo continuando a ottimizzare il nostro modello operativo, a partire dalla semplificazione dell'infrastruttura IT fino agli acquisti e ai beni immobili, per garantirne l'efficienza nel tempo. Nell'intraprendere questo viaggio di trasformazione, gli investimenti IT necessari saranno completati da una forte attenzione ai costi, alla selezione e all'esecuzione dei progetti. Una delle principali priorità di cui ci siamo occupati è la riprogettazione dei nostri processi end-to-end. Ciò sta supportando il crescente utilizzo dei canali digitali da parte dei nostri clienti, migliorando ulteriormente la loro esperienza nell'interazione con la banca. Al tempo stesso, utilizziamo la digitalizzazione come un'opportunità per rivedere i nostri processi e ottenere una maggiore efficienza operativa con una base di costi più bassa e sostenibile.

Ciò è stato possibile grazie all'esecuzione rigorosa del piano garantita attraverso una gestione disciplinata delle spese, sostenuta da un attento monitoraggio e dallo stretto coinvolgimento dei vertici aziendali nella gestione del progetto.

Complessivamente, l'implementazione di una struttura di costi ridotta e più sostenibile sta già generando risparmi ricorrenti pienamente allineati alla riduzione dei costi di €1,7 miliardi prevista entro il 2019. Nel 2018 i costi del Gruppo sono scesi a €10,7 miliardi, al di sotto degli €11,0 miliardi previsti. L'obiettivo di costi per il 2019 viene confermato a €10,4 miliardi.

Una parte considerevole riguarda i costi del personale (70%). Abbiamo raggiunto l'**obiettivo del nostro piano strategico Transform 2019 di riduzione di 14.000 Full Time Equivalent (FTE) nell'arco temporale del piano, raggiungendo circa 87.000 FTE a livello di Gruppo.**

Al tempo stesso, stiamo procedendo ad assunzioni mirate che possano garantire il giusto mix di competenze ed esperienze distribuite in tutto il Gruppo. Il programma di riduzione degli FTE viene gestito responsabilmente con la dovuta considerazione verso tutte le leggi e le esigenze di business locali.

(sia portafogli sia posizioni singole), le cessioni nella CEE hanno raggiunto un valore aggregato di quasi €600 milioni (Yapi Kredi esclusa).

### Raggiungere gli obiettivi NPE

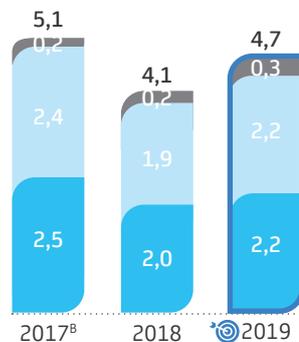
Grazie alle azioni decise e costanti sopracitate, stiamo raggiungendo gli obiettivi che ci siamo prefissati sulle NPE e migliorando la loro gestione. Ciò a sua volta ci ha consentito di migliorare l'**obiettivo di riduzione delle nostre NPE lorde da €40,3 miliardi a €37,9 miliardi a livello di Gruppo** entro fine 2019, con l'ambizione di conseguire un obiettivo ancora più impegnativo.

La riduzione programmata sarà raggiunta attraverso una solida erogazione, un rigoroso monitoraggio e una strategia di recupero attivo, che prevede cessioni di crediti.

#### Incidenza Core NPE lorde di Gruppo<sup>A</sup>

% crediti totali

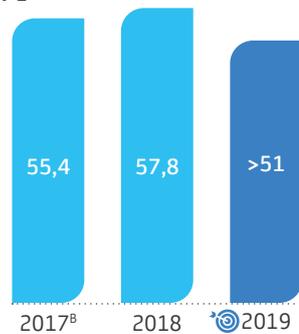
- Past Due
- Inadempienze probabili (UTP)
- Sofferenze



#### Tasso di copertura NPE<sup>A</sup>

Group Core Tasso di copertura dei crediti deteriorati (NPE) %

- Tasso di copertura inadempienze probabili (UTP)
- Tasso di copertura sofferenze



Tasso di copertura inadempienze probabili (UTP)	43%	47%	>39%
Tasso di copertura sofferenze	69%	71%	>64%

#### Costo del rischio<sup>A</sup>

Group Core pb



A. I totali possono non coincidere per effetto di arrotondamenti.  
B. 2017 riclassificato.

## La nostra strategia

→ Piano strategico



### Costi di Gruppo

€ mld



A. 2017 riclassificato.

### Full Time Equivalent, FTE

in migliaia



Siamo una banca commerciale paneuropea vincente con un Corporate & Investment Banking (CIB) pienamente integrato e una rete unica in Europa occidentale e CEE a disposizione della nostra vasta clientela di privati e aziende; Per proseguire la trasformazione del nostro modello operativo e massimizzare il valore della nostra banca commerciale, ci impegniamo a:

- trasformare le nostre operazioni di banca commerciale in Europa occidentale<sup>5</sup> per aumentare la focalizzazione sui clienti e creare una struttura di costi sostenibile e più bassa
- rafforzare ulteriormente la nostra posizione di leadership nei paesi CEE
- cogliere ulteriori opportunità di cross-selling attraverso una divisione CIB efficiente e pienamente integrata nella banca commerciale
- massimizzare le sinergie per i ricavi e la condivisione delle best practice tra le varie linee di business e i paesi.

## Trasformare le operazioni di banca commerciale in Europa occidentale

In Italia, Germania e Austria, i nostri mercati principali in Europa occidentale, ci siamo impegnati a **migliorare ulteriormente la nostra attenzione al cliente**, impiegando nel contempo un modello di servizio più efficiente, innovativo e digitale caratterizzato da una struttura di costi più bassa e sostenibile.

L'uso sempre più diffuso della tecnologia sta cambiando i comportamenti e le aspettative dei clienti. Grazie all'innovazione digitale, il numero di interazioni tra clienti e banche è in rapido aumento.

Di conseguenza, stiamo progettando servizi per fornire esperienze multicanale senza soluzione di continuità; ciò risponderà a requisiti sempre più sofisticati, rafforzando la nostra attenzione verso il cliente. Grazie a questi sviluppi UniCredit si sta trasformando in un'organizzazione più snella ed efficiente.

Abbiamo attuato piani volti a rendere più accessibili ed efficienti il modello di distribuzione e i canali di vendita. Nel continuare a ottimizzare la nostra presenza, concentrandola là dove si trovano i nostri clienti, abbiamo già raggiunto il 93% degli obiettivi riguardanti la riduzione delle filiali e la nostra rete sta adottando nuovi formati che fanno uso di un più alto grado di automazione (es. filiali smart/cashless in Italia) e sono completamente integrati con i nostri canali a distanza e digitali.

### Filiali in Europa occidentale<sup>A</sup>

N. filiali



A. Numero di filiali coerente con il perimetro comunicato durante il Capital Markets Day 2016.

In Italia la trasformazione del nostro modello di distribuzione, sostenuta dalla revisione e dal rafforzamento dei processi End-to-End (E2E), ha dato risultati positivi ed è stata estesa a Germania e Austria.

Ad oggi sono stati identificati 60 MVP (Minimum Viable Products<sup>6</sup>) che riguardano 20 processi/ prodotti bancari chiave e quasi il 40% di essi è già stato completamente rilasciato in rete. L'esperienza di clienti e rete è rimasta al centro della nostra attenzione ed è stata positivamente influenzata dalle soluzioni adottate: per esempio, in termini di soddisfazione della clientela misurata attraverso feedback istantanei, i conti correnti aperti in filiale hanno registrato un incremento dell'indice di soddisfazione alla fine del 2018 (82/100 contro 81/100 a fine 2017) mentre i conti correnti aperti online sono stati apprezzati fin dal loro primo lancio (79/100 in media). Allo stesso modo, sulle carte di credito, l'introduzione di importanti funzionalità in modalità self-service su canali remoti (emissione di carte di credito, blocco e rinnovo automatico) hanno segnato un progresso in termini di soddisfazione della clientela nel secondo semestre del 2018 quando i clienti hanno familiarizzato con queste nuove opportunità (7 punti di miglioramento nell'indice di soddisfazione rispetto al primo semestre 2018).

5. L'Europa occidentale include la Banca Commerciale in Italia, Germania e Austria.

6. Nello sviluppo di un prodotto/processo, il prodotto minimo funzionante (MVP) rappresenta il singolo sviluppo autoconsistente e funzionante in grado di garantire il più alto ritorno sugli investimenti rispetto al rischio.

Nel 2018 UniCredit ha lanciato in Italia *buddybank*, una proposta mobile-only solo per iPhone, che offre un modello di servizio conversazionale attivo 24 ore su 24, 7 giorni su 7, con un concierge a disposizione dei clienti per ogni tipo di esigenza, dai servizi finanziari al lifestyle.

Il principale obiettivo è creare un'esperienza bancaria completamente personalizzata che faccia leva su una suite di prodotti esclusivamente mobile e parli lo stesso linguaggio delle nuove generazioni di clienti. Nello specifico, il modello di servizio si basa su una chat in-app con un persona dedicata per servizi finanziari e lifestyle (es. prenotazione di un ristorante, consigli per un viaggio ecc.). Il servizio concierge è anche pienamente integrato con la business chat di Apple, tra i primi a sfruttare questa tecnologia in Europa.

Migliorando la nostra architettura IT, stiamo diventando più snelli ed efficienti, anche nell'ottimizzazione della qualità dei servizi e delle esperienze fornite ai clienti. Le tecnologie informatiche e digitali sono un punto chiave della nostra trasformazione. In queste aree abbiamo adottato un approccio pragmatico, scegliendo di concentrarci su iniziative che migliorino le esperienze dei clienti, investendo nel contempo in opportunità con un alto potenziale di successo. Gli investimenti IT previsti da *Transform 2019* si attestano a €1,7 miliardi (+€100 milioni rispetto all'obiettivo originale del Capital Markets Day 2016).

Riteniamo che la digitalizzazione sia un supporto chiave per l'attuazione di *Transform 2019*. In particolare, vogliamo che tutti i clienti, sia privati che aziende, abbiano una customer experience eccellente su tutti i canali. Ci stiamo impegnando per ottimizzare i nostri canali digitali, con particolare attenzione per quello mobile, che diventerà il canale principale per coinvolgere i clienti e realizzare vendite. Stiamo integrando nel nostro catalogo soluzioni innovative di pagamento come Apple Pay, Samsung Pay, Google Pay e Alipay. Apple Pay è stato lanciato anche in Germania, posizionando la banca tra i primi nel paese. Inoltre, stiamo lavorando per migliorare ulteriormente la qualità dei nostri servizi di consulenza, mettendo a disposizione della nostra rete strumenti avanzati a supporto delle interazioni con i clienti.

Ecco alcuni esempi che dimostrano il nostro impegno. In Italia abbiamo continuato a investire nel rafforzamento della nostra strategia multicanale attraverso la riprogettazione delle nostre filiali e il potenziamento dei canali digitali per garantire ai nostri clienti un'esperienza multicanale senza

soluzioni di continuità. In Austria, abbiamo lanciato un nuovo servizio (*skill*) integrato in Alexa, l'assistente vocale di Amazon, che consente ai clienti di richiedere e ricevere informazioni su prodotti e servizi bancari e notizie sui mercati finanziari.

La nostra nuova piattaforma globale di internet banking, semplice ma coinvolgente e sicura, così come l'esperienza di pagamenti mobile istantanei offerti attraverso la soluzione wallet, stanno dando i loro frutti. Questi interventi hanno fortemente aumentato il numero di persone che utilizzano le nostre piattaforme internet e di mobile banking.

In tutte le aree geografiche in cui siamo presenti, continuiamo a concentrarci sullo sviluppo delle vendite digitali e sulla migrazione delle transazioni verso i canali digitali.

In Italia abbiamo potenziato i processi digitali, come le firme digitali e la firma via SMS/token. Questo ci ha permesso di digitalizzare circa 12,6 milioni di contratti, pari al 38% di tutti i contratti digital ready<sup>7</sup> firmati nel 2018.

Nel 2018, Commercial Banking Italia ha continuato a concentrarsi sul modello di segmentazione dei clienti, implementato nel 2017 per rispondere alle diverse esigenze dei clienti imprese e massimizzare le opportunità di cross-selling. Questo ci aiuta a servire ogni forma di impresa (small business, mid corporate, large corporate e top corporate) con un'ulteriore focalizzazione sul settore immobiliare e quello pubblico.

Abbiamo inoltre adottato un approccio settoriale per la consulenza ai nostri clienti Corporate. Questo approccio consente a UniCredit di incoraggiare un dialogo strategico con i clienti, individuando in modo proattivo le esigenze finanziarie associate a specifici settori.

Sono state intraprese anche numerose iniziative volte a sostenere le piccole e medie imprese (PMI), in aggiunta al modello di servizio dedicato.

La nostra partnership esclusiva con Alibaba ci consente di supportare le aziende che vogliono accedere ai mercati internazionali con la soluzione Easy Export, che offre una serie di servizi a valore aggiunto, come logistica e web marketing, facendo leva sull'ampia rete di Alibaba.com.

In collaborazione con i nostri partner, proponiamo alle piccole imprese prodotti assicurativi su misura. Ad esempio, per garantire il proseguimento

TEMI  
MATERIALI



7. I digital ready contracts sono quei contratti che possono essere firmati in formato digitale.

## La nostra strategia

→ Piano strategico  

dell'operatività anche nel caso di disastri naturali, abbiamo sviluppato il prodotto *My Business Care* (emesso da CreditRas, la nostra joint venture con Allianz), un servizio modulare che fornisce risposte rapide ed efficienti alle principali esigenze di protezione delle aziende.

Al fine di supportare i colleghi della rete commerciale, continuiamo a ottimizzare strumenti interni come *B.Link*, uno strumento proprietario di CRM che sfrutta l'ampia gamma di dati del Gruppo per aiutare i relationship manager a fornire risposte in tempo reale alle esigenze dei clienti. *B.Link* è un workbench digitale che offre, tra le altre applicazioni, panoramiche di portafoglio, strumenti di monitoraggio del rischio, pianificazione di attività e un catalogo di presentazioni per la clientela. Le sue avanzate funzionalità di targeting commerciale ci consentono di implementare efficacemente il nostro approccio alla segmentazione della clientela, ottimizzando le nostre interazioni con le fabbriche prodotto e facilitando il cross-selling. Progettato per l'era digitale, *B.Link* è compatibile con gli smartphone e consente a un relationship manager di utilizzare l'app per contattare gli specialisti di prodotto. Ciò incrementa la nostra efficienza commerciale complessiva. *B.Link* è ora disponibile in Italia e in Germania per Commercial Banking e Corporate & Investment Banking, oltre che nei paesi CEE come dettagliato nel paragrafo successivo. In secondo luogo, abbiamo adattato il front-end dei servizi bancari online migliorando il percorso di digitalizzazione dei nostri clienti lanciando un nuovo Global Corporate Portal che permette di accedere a diversi servizi attraverso Single Sign On (SSO) con una dashboard di sintesi per clienti corporate e CIB, mentre stiamo analizzando possibili evoluzioni per le PMI, unitamente a una suite di servizi a valore aggiunto.

Infine, continuano i nostri sforzi per industrializzare le funzioni di middle e back-office attraverso la riqualificazione del personale e un'ulteriore digitalizzazione. Tutto ciò ci rende più produttivi e, in definitiva, migliora l'esperienza del cliente.

Abbiamo anche adottato provvedimenti per accelerare la crescita, con l'introduzione di prodotti e servizi che forniscono una maggiore redditività ponderata per il rischio.

In questo contesto, miriamo a consolidare la nostra posizione nella raccolta di asset, riconfermare la nostra leadership nel settore retail banking e intercettare appieno il potenziale del nostro franchise corporate, riducendo al tempo stesso in modo graduale il tasso di incidenza dei crediti deteriorati sul totale. Coerentemente con il nostro modello di banca commerciale, lo stesso semplice approccio è stato esteso a tutte le attività del Gruppo in Europa occidentale.

Di conseguenza, UniCredit sta promuovendo offerte commerciali relative alla raccolta di asset, in tutte le aree geografiche, attraverso il lancio di iniziative speciali per tutti i segmenti di clientela.

In Italia, a questo proposito, continuiamo a beneficiare dell'offerta di prodotti di Amundi, della gestione del rischio e della diversificazione degli investimenti; anche nel 2018 le vendite nette di prodotti di risparmio gestito (AuM) sono state positive.

Per quanto riguarda i servizi di consulenza, Fineco è la nostra banca multicanale con un modello di consulenza all'avanguardia. Sfruttando la sua eccellente cultura IT, Fineco è in grado di allocare le risorse con un approccio algoritmico/quantitativo. In questo modo, la sua rete può dedicare più tempo alla gestione delle relazioni con i clienti e comprendere meglio le loro esigenze e il modo in cui evolvono nel tempo, migliorando così la qualità dei servizi e l'esperienza del cliente.

Inoltre abbiamo cambiato il nostro approccio rispetto al credito al consumo; con l'uso progressivo di plafond di credito preapprovati e canali remoti, possiamo essere più proattivi con i nostri clienti, utilizzando un approccio supportato da tassi di risposta più rapidi.

### I principali obiettivi per il 2019 (con riferimento al 2015)



A. Total Financial Assets, esclude l'impatto della performance di mercato e include Fineco.

## Rafforzare ulteriormente la nostra posizione di leadership nei paesi CEE

UniCredit vanta la rete più ampia e diversificata nella CEE. Forniamo un alto grado di copertura locale con oltre 1.600 filiali<sup>8</sup> retail in 11 paesi e siamo una delle principali banche Corporate nella regione.

In linea con il piano *Transform 2019*, abbiamo continuato a investire nella crescita organica delle nostre attività in CEE. Stiamo consolidando la nostra leadership nella regione, il che ci consente di stimolarne ulteriormente lo sviluppo socio-economico. Il nostro approccio consiste nel rafforzare la capacità di innovazione e trasformazione digitale delle nostre attività. In questo modo, possiamo rispondere meglio alle esigenze dei clienti in continua e rapida evoluzione, mantenendo una struttura di costi sostenibile e una solida disciplina nella gestione del rischio.

In CEE continuiamo a concentrarci sulla crescita organica, sfruttando l'acquisizione dei clienti e le nostre offerte di prodotti per le aziende multinazionali. L'andamento dei ricavi nella CEE sta procedendo in linea con gli obiettivi e la nostra base clienti nella regione continua a crescere verso l'obiettivo di 2,6 milioni di nuovi clienti nel 2019. Per di più, il nostro rapporto costi/ricavi è al 36,7%, un segno molto forte della nostra consolidata cultura di risparmio sui costi; inoltre stiamo ulteriormente rafforzando la nostra disciplina nella gestione del rischio e riducendo l'incidenza delle NPE lorde dal 7,9% di fine 2017 al 6,4% a fine 2018.

### Principali obiettivi



A. vs. 2015; i dati sono stati riclassificati in base al nuovo perimetro di Gruppo.  
B. A tassi di cambio corrente, a tassi di cambio costante CAGR 3,4%.  
C. Al 2019; a tassi di cambio corrente, a tassi di cambio costante 36,3%.

8. Il dato include le filiali di Yapi Kredi (YKB) in Turchia.

L'innovazione della regione, esemplificata dalla forte crescita della sua base di clienti digitali, la rende il banco di prova perfetto per nuove soluzioni digitali e IT. In CEE sono stati avviati numerosi importanti programmi di trasformazione, in particolare nei settori legati all'innovazione e alla digitalizzazione, che sono stati implementati in tutto il Gruppo.

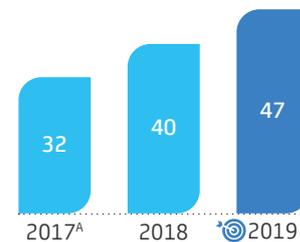
TEMI MATERIALI



Forte crescita degli utenti digitali a ~40% (crescita annua di ~9%), in linea con il target per il 2019 di ~47%.

### Utenti attivi mobile banking, CEE

Penetrazione, %



A. 2017 riclassificato.

Rimaniamo concentrati sulla massimizzazione delle sinergie in tutto il Gruppo. L'attività transfrontaliera è in aumento, grazie ad un numero crescente di clienti internazionali. A dicembre 2018, i clienti CEE attivi in più di un paese in cui il nostro Gruppo è presente sono cresciuti in tutte le Banche CEE del Gruppo, confermando l'obiettivo di 28.000 nel 2019 presentato nel Capital Markets Day 2016.

Inoltre abbiamo ulteriormente sviluppato le nostre capacità di analisi dei dati e i nostri strumenti di consulenza per supportare i relationship manager nel loro lavoro. Ad esempio, nello strumento di CRM *B.Link*, disponibile in tutta la regione CEE, è integrato *GTB Spider*, uno strumento in grado di elaborare rapidamente grandi quantità di dati e consentire una migliore comprensione del comportamento dei clienti imprese in relazione ai prodotti global transaction banking al fine di fornire ai nostri clienti un servizio su misura eccellente.

Nell'area CEE, in Romania nel 2018 è stata lanciata un'importante partnership con Vodafone, nell'ambito del Device Financing, che mira ad incrementare la base di clienti e i volumi dei prestiti.

## Cogliere ulteriori opportunità di cross-selling attraverso una divisione CIB efficiente e pienamente integrata nella banca commerciale

Nel corso degli ultimi anni, la nostra Divisione CIB è stata significativamente riorganizzata e semplificata per creare una cultura comune e una solida disciplina di gestione del rischio.



Grazie a questo impegno, CIB è ora pienamente integrata nella banca commerciale ed è un leader consolidato nei nostri mercati core. La divisione serve aziende multinazionali e primarie istituzioni finanziarie, fornendo servizi a clienti corporate e del settore pubblico e soluzioni di investimento a circa 26 milioni di clienti a livello di Gruppo.

Stiamo consolidando e potenziando il posizionamento del CIB come leader di mercato e intendiamo conseguire tale obiettivo sfruttando la nostra rete internazionale e i nostri clienti. Finora tali azioni hanno già fatto sì che il 75% dei ricavi totali del CIB sia client driven e puntiamo ad aumentare ulteriormente tale risultato come previsto in *Transform 2019*.

Continuiamo a concentrarci sullo sviluppo delle sinergie di Gruppo attraverso il potenziamento del cross-selling. Le joint venture tra la Divisione CIB e Commercial Banking Italy e Germany integrano le nostre tradizionali offerte ai clienti corporate con una gamma più ampia di prodotti e servizi, che consentono loro di trarre vantaggio dai cambiamenti strutturali nei mercati finanziari. Tale approccio completamente orientato al cliente beneficia del coinvolgimento diretto del senior management, di attività commerciali totalmente coordinate e di un sistema di incentivi allineato. Questo modello di servizio personalizzato fornisce ai nostri clienti prodotti e servizi ad alto valore aggiunto, che consentono loro l'accesso ai mercati

dei capitali e a servizi di consulenza e soluzioni per la gestione del rischio finanziario e della liquidità. La terza e ultima fase della strategia, in linea con gli sforzi compiuti negli ultimi anni e con il piano *Transform 2019*, è il contenimento dei costi e la disciplina nella gestione del rischio, per permettere la crescita del CIB.

Esiste una base considerevole su cui costruire, poiché la posizione di leadership del CIB tra le istituzioni finanziarie europee è riconosciuta in più classifiche.

- n. 1 per numero di transazioni in Obbligazioni EMEA in EUR
- n. 2 in Obbligazioni e prestiti EMEA combinati in EUR
- n. 1 in Prestiti sindacati in EUR in Italia, Germania, Austria e CEE<sup>9</sup>
- n.1 in Obbligazioni garantite EMEA

CIB è inoltre riconosciuto come uno dei principali player in Europa. Lo confermano i diversi premi ricevuti nel 2018, come Best Global Trade Finance Provider nelle categorie Tutti i servizi, Consulenza, Finanziamenti/Pagamenti, Esecuzione in generale e Prodotti (Euromoney Trade Finance Survey 2019).

## Massimizzare le sinergie nel Gruppo

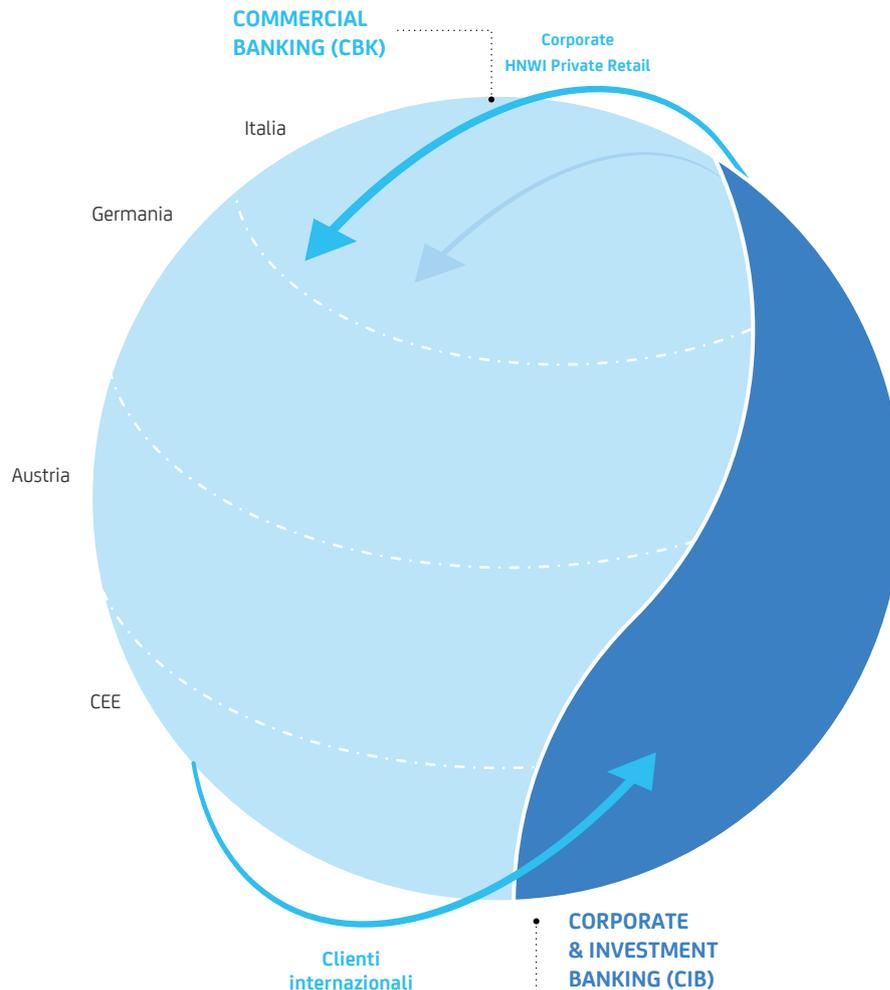
UniCredit si avvale del proprio significativo potenziale per promuovere sinergie tra tutte le linee di business e i paesi. Con il nostro approccio *One Bank, One UniCredit*, stiamo lavorando per cogliere ogni opportunità, sfruttando appieno le piattaforme per la condivisione delle best practice a livello di Gruppo e offrire un servizio sempre migliore ai nostri clienti, al fine di mettere a loro disposizione una *Banca per le cose che contano*. Con l'obiettivo di massimizzare le sinergie in tutto il Gruppo, abbiamo implementato diverse iniziative commerciali.

Come precedentemente discusso, abbiamo aumentato notevolmente la cooperazione tra CIB e Commercial Banking per catturare più opportunità di cross-selling. Con questo approccio, abbiamo introdotto comitati di cross-selling dedicati in tutte le aree geografiche del Gruppo, che coinvolgono rappresentanti chiave di entrambe le attività di Commercial Banking e CIB. Per rafforzare ulteriormente questo sforzo, abbiamo introdotto obiettivi di cross-selling all'interno degli indicatori di performance (KPI) dei nostri manager.

9. Dealogic, all'11 gennaio 2019. Periodo 1 gen – 31 dic 2018; classifiche per volume se non diversamente indicato.

### Massimizzare le sinergie e la condivisione di best practice

TEMI MATERIALI



Un'altra opportunità per maggiori sinergie è riconoscibile nel servizio offerto ai clienti internazionali, sotto forma di supporto transnazionale. Stiamo operando per incrementare il business transnazionale generato dai clienti CIB e International Corporate Banking attraverso i nostri 14 mercati strategici e la nostra rete internazionale.

Abbiamo identificato nella clientela con più elevate disponibilità economiche una terza opportunità di sinergie tra i nostri servizi corporate e quelli private

e retail, abbiamo inoltre implementato iniziative in ogni paese per massimizzare la cooperazione e condividere le best practice in questo settore. A livello di Gruppo, continuiamo a lavorare sull'ottimizzazione della nostra piattaforma di prodotti e investimenti, che ci consentirà di generare maggiori sinergie tra i segmenti di business. Tutte queste opportunità volte ad una maggiore cooperazione all'interno del Gruppo vengono promosse attraverso il nostro programma di *Best Practice Sharing*,<sup>10</sup> sia tra le divisioni che tra i paesi.

10. Maggiori informazioni sono disponibili nel Bilancio Integrato 2017.

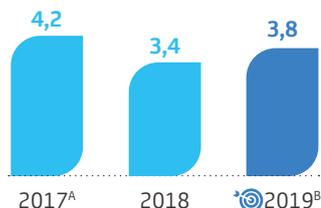


## Adottare un Corporate Center snello ma con forte potere di guida

Abbiamo intrapreso molti passi importanti per creare un Corporate Center forte in grado di guidare fermamente le nostre divisioni e linee di business. Nel contempo, abbiamo implementato misure per ridurre l'impatto del nostro Corporate Center in termini di costi.

### Riduzione dell'impatto del Corporate Centre sul totale costi del Gruppo

Peso del Corporate Center di Gruppo sul totale costi %



A. 2017 riclassificato.

B. Riclassificazione principalmente dovuta all'adozione dell'IFRS9 e a stralci su mutui residenziali portati avanti nel 2018.

Con un'organizzazione semplificata e un forte team manageriale stiamo raccogliendo i benefici derivanti dagli obiettivi raggiunti finora e siamo pienamente impegnati nell'implementazione di *Transform 2019*, sostenuta da un solido sistema di governance e monitoraggio che supervisiona 18 progetti a livello di Gruppo basati su tre nuove piattaforme core.

Queste piattaforme<sup>11</sup> sono:

- la piattaforma IT demand
- la piattaforma finance
- la piattaforma human resources.

Il monitoraggio regolare dell'implementazione del nostro programma di trasformazione avviene attraverso Steering Committee settimanali o mensili, focalizzati sullo stato di avanzamento degli specifici programmi di lavoro, che coinvolgono gli sponsor dei pilastri, i responsabili di progetto e, quando richiesto, l'Amministratore Delegato. Ci sono inoltre Transformation Jour Fixe mensili, che coinvolgono l'Amministratore Delegato

11. Maggiori informazioni sono disponibili nel Bilancio Integrato 2017.

### Esecuzione efficace e governo del processo di trasformazione

KPI	Motivazioni
<b>Creazione di valore</b>	
ROAC	Redditività di business compresi indicatori del conto economico
<b>Risk &amp; capital governance</b>	
CET1 ratio fully loaded	Focus sul rafforzamento del capitale
Perdita attesa (EL-Expected loss)	Qualità del nuovo business
Performing stock (EL)	Dinamiche di rischio sul portafoglio crediti performing
NPE lorde	Sviluppo del portafoglio crediti deteriorati
Volume prestiti e depositi	Posizione di liquidità
<b>Driver industriali e clienti</b>	
Opex	Sviluppi sull'efficienza dei costi vs target
Cross-selling	Efficienza del cross-selling attraverso le linee di business e paesi
Nuovi clienti netti	Nuovi clienti acquisiti

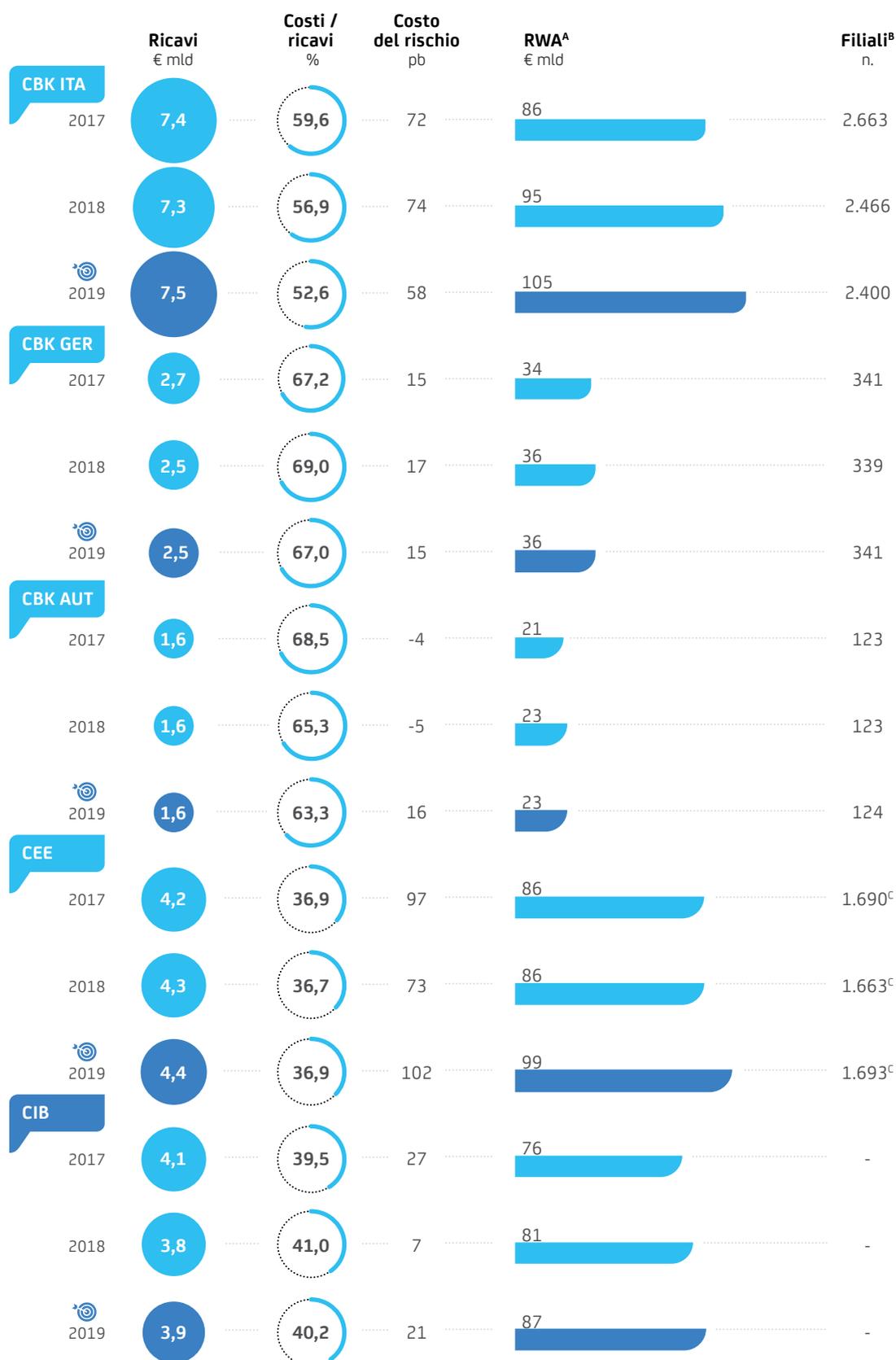
e gli sponsor dei 5 pilastri e i responsabili dei programmi, per un aggiornamento puntuale sullo sviluppo del piano. Queste misure sono volte a promuovere l'affidabilità e aiutano a portare avanti la trasformazione del Gruppo.

- - 11 Transformation Jour Fixe nel 2018
- - circa 130 Steering Committee su tutti i pilastri.

I KPI manageriali, applicati uniformemente all'interno del Gruppo, sono completamente allineati al nostro Risk Appetite Framework e strettamente legati al nostro piano di incentivi. Questi KPI sono stati diffusi in ogni divisione e linea di business.



KPI - Divisionali



A. Esclusi i rapporti intercompany e le operazioni repo.  
B. Retail - escluse sedi minori, corporate e private banking.  
C. Turchia inclusa al 100%.

# Capitale Finanziario

Le risorse finanziarie ottenute dai fornitori esterni e generate dall'attività della nostra banca; tali risorse vengono utilizzate a supporto del business dei clienti e delle operazioni della banca nel medio-lungo termine.<sup>1</sup>

## I NOSTRI STOCK DI CAPITALE



## EFFETTI SUL TERRITORIO



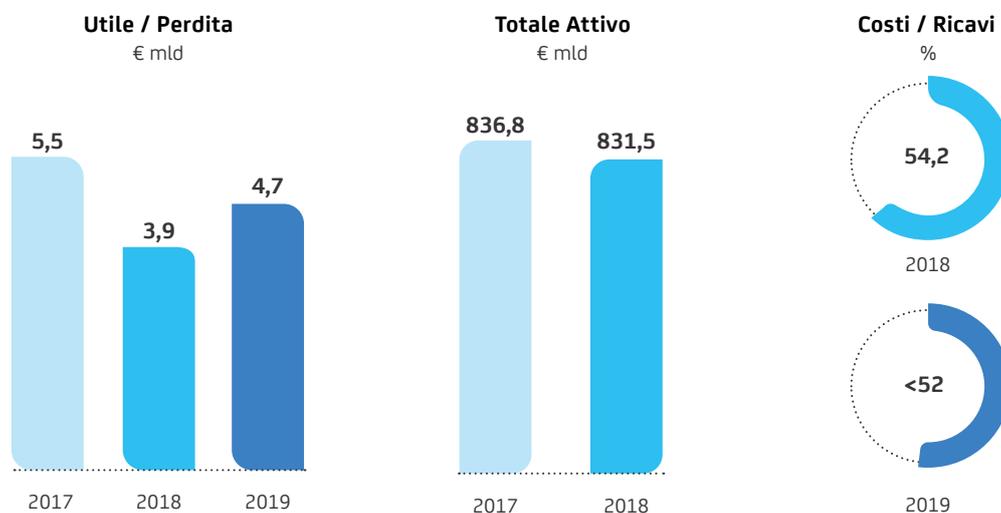
## PRIORITÀ 2019

- Continuare a rafforzare la qualità dell'attivo
- Disciplina dei costi e misure di efficienza per ridurre il rapporto costi/ricavi e trasformare i processi di business

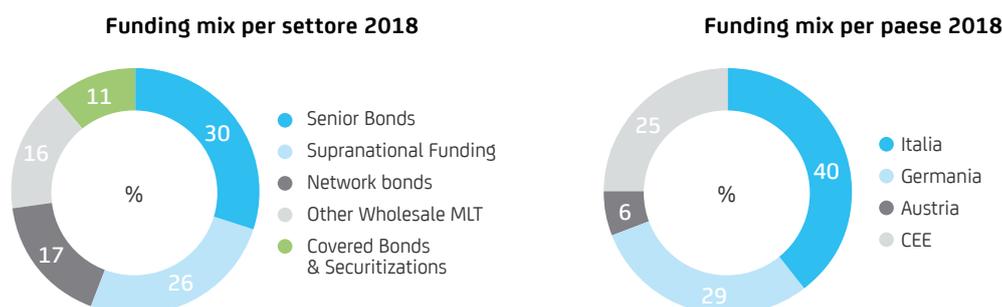
1. I dati finanziari corrispondono a quelli riportati in Bilanci e relazioni 2018. Laddove non applicabile sono utilizzati dati gestionali. Maggiori informazioni sono disponibili in Bilanci e relazioni 2018 e nella Presentazione sui risultati preliminari del 2018, nella sezione investitori del sito web di Gruppo. Maggiori informazioni sono disponibili nella sezione Piano Strategico.



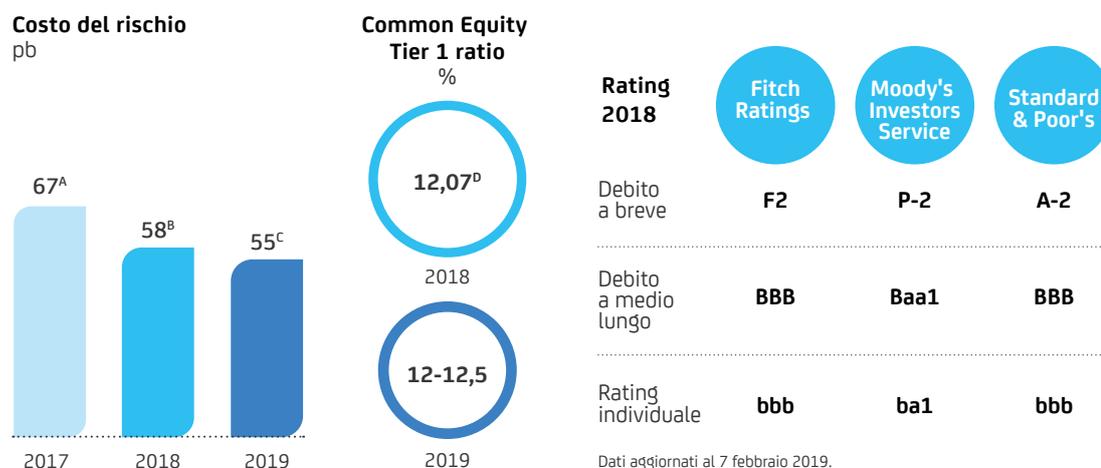
## Solidità patrimoniale



## Funding mix bilanciato



## Stabilità finanziaria di lungo periodo



A. Da 58 pb nel 2017 per riclassificazione delle debt securities, l'esclusione del beneficio del Time value dalle LLP e la revisione del calcolo degli interessi su NPEs.  
B. Inclusi gli impatti negativi attribuibili ai modelli (5 pb) e allo scenario macro conseguente all'adozione del principio contabile IFRS9 (3 pb).  
C. Maggiori informazioni sugli obiettivi al 2019 sono disponibili nel Bilancio Integrato 2016.  
D. Con MDA buffer (confrontato con i requisiti regolamentari fully loaded al 1 gennaio 2019) di 201 pb.

# Capitale Umano

*Sosteniamo i nostri colleghi durante l'intero arco della vita lavorativa ascoltando i loro bisogni, valorizzando le loro competenze, mettendo in atto programmi di formazione e piani di sviluppo e promuovendo la diversità, l'inclusione e l'equilibrio fra vita professionale e privata.*

## I NOSTRI STOCK DI CAPITALE



## RISULTATI

- **75%** indice di engagement
- **Oltre 33 ore** di formazione pro capite
- Incremento della presenza femminile nei livelli manageriali

## EFFETTI SUL TERRITORIO



## PRIORITÀ 2019

- Continuare - in coerenza con il nostro approccio improntato su etica e rispetto - a promuovere un ambiente di lavoro positivo e incentrato sul rispetto dei colleghi, favorendo l'equilibrio tra vita professionale e privata
- Continuare a investire in iniziative volte a valorizzare la diversità e l'inclusione, facendo leva anche sulla nostra impronta internazionale e sulla capacità di formare i nostri talenti



## Investire sul coinvolgimento

I nostri dipendenti sono il bene più prezioso del Gruppo e il loro coinvolgimento è fondamentale per la sostenibilità dell'azienda.

### Ascoltare e coinvolgere

Misuriamo regolarmente l'indice di engagement complessivo di UniCredit, che attualmente è pari al 75%.<sup>1</sup> Questo risultato testimonia come i nostri colleghi siano orgogliosi di far parte dell'azienda e ne sostengano i valori. La prossima indagine di clima aziendale del Gruppo è prevista per il 2019.

#### Indice di engagement



Nel corso dell'anno, al fine di garantirne il coinvolgimento, abbiamo tenuto aggiornati i dipendenti sull'andamento della nostra strategia e della performance. La intranet di Gruppo ha informato ampiamente sul tema e newsletter locali nelle nostre principali aree geografiche hanno offerto ulteriori approfondimenti. Il senior management ha contribuito attivamente alla comunicazione dei risultati principali in tutto il Gruppo.

In aggiunta, durante l'incontro del 2018 con il Comitato Aziendale Europeo (CAE) di UniCredit, l'Amministratore Delegato e altri senior manager hanno informato i rappresentanti dei lavoratori in merito all'andamento del piano strategico.

### Creare un ambiente positivo

Per garantire un ambiente coinvolgente e positivo, che sia riconosciuto come il miglior posto di lavoro dai propri dipendenti, UniCredit continua a promuovere una cultura aziendale basata sull'equilibrio tra vita professionale e privata.

Alla fine del 2017, il Gruppo ha firmato con il CAE una Dichiarazione Congiunta sulla Conciliazione Vita-Lavoro, definendo principi e linee guida globali per promuovere all'interno del Gruppo iniziative in quest'ambito.<sup>2</sup> A seguire, nel 2018 abbiamo definito una strategia di Gruppo e lanciato una specifica campagna di comunicazione a livello globale. Questo approccio prevede lo sviluppo di iniziative specifiche a livello locale e un costante

allineamento tra i vari paesi, in modo da assicurare conformità in tutto il Gruppo con i principi stabiliti a livello centrale. Viene inoltre garantito un processo di monitoraggio da parte del management del Gruppo e del CAE, per verificare l'effettiva attuazione della dichiarazione congiunta.<sup>3</sup>

È stato inoltre lanciato *UniCredit Connect*, la nostra prima iniziativa di welfare transnazionale attraverso la quale è possibile sfruttare la rete di colleghi nel Gruppo per servizi quali au-pair, scambi linguistici, scambio casa e mobilità internazionale. La fase pilota del 2018 ha visto coinvolti sei paesi.

## Potenziare le competenze

Puntiamo a essere un datore di lavoro ideale e investiamo per attrarre, gestire e sviluppare il talento. Vogliamo essere un'azienda in cui le persone possano esprimere pienamente le proprie competenze, abilità e qualità personali.

### Attrarre talenti

Per garantire un supporto sostenibile alla trasformazione del Gruppo, continuiamo a investire nei migliori talenti disponibili.

- Una nuova campagna di comunicazione è stata messa a punto per promuovere la promessa di UniCredit ai dipendenti attuali e futuri ed esprimere il modo in cui lavoriamo, attraverso un ampio processo di engagement che ha visto coinvolti in oltre un anno:
- 5.300 colleghi di talento con un'indagine interna
- 40 executive con interviste individuali
- 50.000 candidati di talento con una rilevazione esterna.

Nel 2018 abbiamo assunto 116 neolaureati promettenti grazie al nostro programma *Impact International Graduate Programme*.

Nel periodo 2013-2018, grazie a questo programma UniCredit ha assunto giovani con elevato potenziale provenienti da 24 paesi e un'età media di 25 anni, i quali vengono inseriti in un percorso personalizzato di 18 mesi che comprende formazione dedicata e job rotation in diverse aree e paesi in cui UniCredit è presente.

1. La *People Survey* è un'iniziativa di ascolto portata avanti da UniCredit dal 2003. Non essendo un'indagine condotta annualmente, i dati si riferiscono all'edizione del 2017. Maggiori informazioni sono disponibili nel Bilancio Integrato 2017.

2. Maggiori informazioni sono disponibili nel Bilancio Integrato 2017.

3. Maggiori informazioni sono disponibili nella sezione Capitale Umano del Supplemento.

## Gestire le performance

In UniCredit abbiamo messo a punto processi volti a stabilire gli obiettivi, valutare la prestazione e definire la crescita professionale sulla base dei seguenti principi chiave: responsabilizzare i manager sulle decisioni che riguardano i propri collaboratori, premiare il merito e le performance, incoraggiare lo sviluppo e l'apprendimento personale, aumentare la trasparenza e promuovere una cultura di feedback costruttivi.

*UniCredit Performance Management* è il processo di valutazione delle prestazioni e dello sviluppo valido per tutti i dipendenti del Gruppo. Tutti i colleghi ricevono, da parte dei rispettivi manager, una valutazione della propria performance coerente con i comportamenti basati sui nostri *Five Fundamentals*.<sup>4</sup> In tal modo, si garantisce un approccio uniforme alla gestione delle prestazioni e alle decisioni relative alla remunerazione, alla crescita professionale e alle opportunità di apprendimento.

Inoltre, la valutazione annuale dei nostri leader attuali e futuri consente al Gruppo di definire piani di crescita professionale e successione che garantiscano una leadership pipeline sostenibile.

### I nostri Five Fundamentals



## Sviluppare le competenze

Investiamo in iniziative volte a promuovere la crescita professionale dei colleghi e il loro contributo al conseguimento degli obiettivi di UniCredit.

Nel 2018, i nostri senior manager hanno raccontato il proprio percorso di carriera attraverso brevi video personali, nell'ambito dell'iniziativa *My Professional Journey*. Hanno spiegato quanto siano importanti la formazione continua, l'impegno intenso e l'atteggiamento giusto per crescere e avere successo in UniCredit. Questi video hanno ricevuto oltre 145.000 visualizzazioni, a conferma del sostanziale interesse dei lettori sull'argomento.

Per gli attuali e futuri leader del Gruppo, il *Leadership Curriculum* offre un ambiente di apprendimento globale dedicato che mira a migliorare le loro doti di leadership e la capacità di rivestire ruoli chiave rispetto alle sfide del contesto di business.

• In collaborazione con prestigiose business school, nel corso dell'anno abbiamo erogato questi programmi di leadership a 758 dipendenti di 16 paesi diversi.

Nel 2018 abbiamo messo a punto iniziative di formazione per supportare i manager di prima nomina nella gestione del loro ruolo; abbiamo inoltre sviluppato un toolkit digitale per assistere i manager nelle loro attività quotidiane.

Diverse opportunità di sviluppo professionale in specifiche business e competence line sono state disponibili per tutto il 2018, grazie al formato modulare e flessibile delle nostre functional academy in ambiti quali Risk, Compliance, HR e Audit. In particolare è stato sviluppato per tutti i dipendenti del Gruppo un nuovo percorso formativo sul rischio.<sup>5</sup>

Inoltre sono state offerte opportunità di formazione specifica in tutto il Gruppo, in risposta alle esigenze del business locale in ciascun paese e divisione, allo scopo di rafforzare le competenze professionali e consentire ai dipendenti di svolgere al meglio il proprio ruolo.

Grazie agli investimenti nello sviluppo delle competenze professionali, nel 2018 sono state erogate complessivamente più di 33 ore di formazione pro capite.

## Valorizzare la diversità e l'inclusione

Possiamo contare sulla ricchezza delle diversità dei nostri colleghi e ci impegniamo a creare un ambiente di lavoro inclusivo, in cui tutti i dipendenti possano esprimere a pieno talento, competenze, esperienze e punti di vista. Il nostro approccio è volto a migliorare la qualità della vita sul posto di lavoro, favorendo un contesto basato su rispetto, pari opportunità e non discriminazione, in linea con la Dichiarazione Congiunta sulle Pari Opportunità e la Non Discriminazione.<sup>6</sup>

Per consolidare tale impegno, nel 2018 sono stati istituiti il nuovo ruolo di Group Diversity and Inclusion Manager e un Comitato per la Diversità e l'Inclusione (formato dall'Amministratore Delegato e altri senior manager), con l'obiettivo di monitorare le iniziative e i progressi ottenuti nell'ambito della diversità.

4. Maggiori informazioni sono disponibili nel Bilancio Integrato 2016.

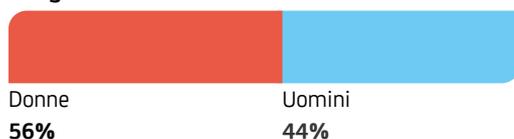
5. Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Gestione del rischio e Compliance.

6. Maggiori informazioni sono disponibili nella sezione Capitale Umano del Supplemento.



## La nostra popolazione aziendale

### Per genere



### Per età



## Promuovere la parità di genere

Il personale di UniCredit è costituito per il 56% da donne e il nostro Gruppo ribadisce il proprio impegno a conseguire un maggior equilibrio di genere nei ruoli di leadership.

In linea con questo obiettivo, come negli anni precedenti abbiamo investito costantemente in attività volte a favorire la crescita e lo sviluppo delle colleghe a tutti i livelli dell'organizzazione. Nel 2018 abbiamo lanciato uno specifico programma di Gruppo per rafforzare la leadership di 29 di nostre colleghe executive.

Dal 2013 abbiamo in essere una Global Policy sulla Parità di Genere, che definisce le linee guida per i processi e le procedure atte a creare un ambiente di lavoro paritario nel quale tutti, a prescindere dal genere, possano esprimere le proprie potenzialità. Tali linee guida riguardano tutti i processi e le pratiche aziendali nelle aree del reclutamento e delle nomine interne, dello sviluppo professionale, della remunerazione, dell'equilibrio tra vita privata e professionale, dell'informazione e della formazione. La policy definisce inoltre i ruoli e le responsabilità per la sua applicazione e un processo di monitoraggio tramite un set di indicatori chiave sulla diversità di genere.

Nel 2018 UniCredit ha aderito alla HM Treasury Women in Finance Charter, per garantire il pieno sostegno a favore della promozione della diversità di genere nel settore dei servizi finanziari nel Regno Unito e nel mondo.<sup>7</sup> Questa iniziativa si inserisce nel nostro piano di azione di Gruppo sulla diversità, che comprende una serie di importanti iniziative già adottate per raggiungere una più equilibrata distribuzione di genere nei diversi livelli aziendali.

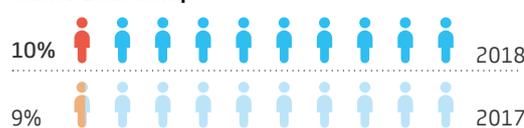
- Firmando la UK Women in Finance Charter, il Gruppo si è impegnato a raggiungere entro il 2022 una percentuale pari al 20% (+/-1%) di donne che ricoprono ruoli di senior leadership.

7. Maggiori informazioni sono disponibili nel comunicato stampa di UniCredit dell'11 luglio 2018.

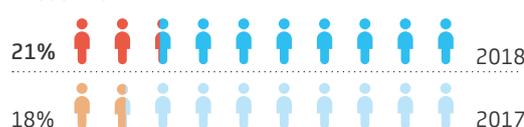
Alla fine del 2018 tale percentuale si attesta al 10%, con un aumento di un punto percentuale rispetto all'anno precedente.

## Presenza femminile nei livelli manageriali

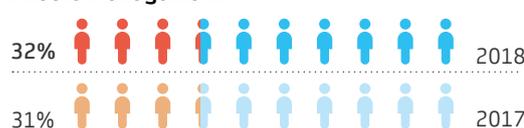
### Senior Leadership



### Executive



### Middle Management



UniCredit si impegna a garantire parità retributiva senza riferimento al genere e a tale scopo ha messo in atto una serie di iniziative: l'integrazione del principio di parità di trattamento economico nella Politica Retributiva di Gruppo, il monitoraggio annuale basato su una specifica metodologia interna da eseguire prima e dopo il ciclo annuale di revisione retributiva, e la costante opera di sensibilizzazione del management a tutti i livelli.

## Supportare i colleghi con disabilità

In linea con il nostro costante impegno a supporto delle persone con disabilità, nel 2018, per la prima volta nel settore bancario italiano, abbiamo nominato un Disability Manager. Tale ruolo è stato istituito per dare ascolto alle necessità dei colleghi che convivono con disabilità e per migliorare la qualità della loro vita privata e familiare. Il Disability Manager ha un ruolo guida e funge da collegamento tra le varie funzioni aziendali per favorire l'inclusione a tutti i livelli.

Le attività di inclusione condotte durante l'anno comprendono laboratori, a cui hanno preso parte anche i manager di colleghi con disabilità; attività di formazione e di sensibilizzazione sul tema; e tavole rotonde di confronto, aperte a tutti dipendenti.

In Austria abbiamo vinto il Disability Matters Award 2018, un riconoscimento per essere un luogo di lavoro ideale per dipendenti con disabilità.

# Capitale Sociale e relazionale

*Le solide relazioni con i nostri principali stakeholder creano valore sul lungo periodo, sostenendo la crescita individuale e collettiva.*

## I NOSTRI STOCK DI CAPITALE



## RISULTATI

- Oltre 800.000 feedback ricevuti dagli stakeholder
- €33,4 milioni di contributi al territorio

## EFFETTI SUL TERRITORIO



## PRIORITÀ 2019

- Sviluppare ulteriormente il potenziale di *Social Impact Banking* in Italia e estendere le attività anche a livello internazionale

# Il nostro approccio al capitale sociale e relazionale

La sostenibilità della nostra azienda dipende dalla capacità di creare e mantenere relazioni solide con i clienti e la comunità in generale. Il nostro approccio mira a migliorare lo stile di vita delle persone e il modo in cui le aziende operano, sostenendo il benessere e la competitività dei paesi in cui siamo presenti.

Siamo una delle banche principali in molti paesi. In quanto tale, siamo motore della loro economia e svolgiamo un ruolo fondamentale nella promozione di una crescita inclusiva sul piano sociale. Nell'ambito della nostra strategia, il Gruppo ha investito nello sviluppo di una maggiore comprensione della sostenibilità del proprio business e degli effetti che ha sul territorio.

UniCredit sostiene con convinzione l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite,<sup>1</sup> che promuove pratiche sostenibili in tutti i settori. Un maggiore livello di benessere e di prosperità del territorio influisce positivamente anche sull'attività aziendale: uno sviluppo positivo delle comunità crea i presupposti necessari per la crescita di tutti i soggetti coinvolti.

## Contributo agli SDG<sup>1</sup> grazie agli investimenti nel Capitale Sociale e relazionale



Lo scorso anno, per consolidare il nostro approccio, abbiamo lanciato il progetto *Social Impact Banking*,<sup>2</sup> che mira ad aiutare le persone che rischiano l'esclusione finanziaria e le organizzazioni dedicate ad affrontare problemi sociali.

Contribuire allo sviluppo delle comunità in cui operiamo costituisce uno dei fondamenti della nostra mission in qualità di banca.

## I nostri investimenti per sviluppare il nostro Capitale Sociale e relazionale



— Anche attraverso il progetto *SOCIAL IMPACT BANKING* —

1. Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Coinvolgimento degli stakeholder.

2. Maggiori informazioni sul progetto *Social Impact Banking* sono disponibili nel Focus in fondo a questo capitolo.

## Investire in relazioni di lungo termine con gli stakeholder

Il coinvolgimento degli stakeholder è fondamentale per creare fiducia. Stiamo investendo in una serie di iniziative volte a migliorare la collaborazione e il dialogo costante con i principali gruppi di stakeholder.

### Coinvolgere i nostri clienti

UniCredit mira a offrire alla propria clientela una customer experience unica basata su un servizio di alta qualità, che parte dall'ascolto dei suoi clienti.

Nel 2017, grazie all'esperienza e alle conoscenze maturate in molti anni, e sulla base dei suggerimenti di clienti attuali e potenziali, UniCredit ha elaborato il *Benchmarking Study*, che offre una visione più oggettiva della percezione che i nostri attuali e potenziali clienti hanno delle banche locali UniCredit e della relazione che hanno con loro.

In questo contesto, il *Benchmarking Study* supporta il primo dei *Five Fundamentals* di UniCredit, che riguarda la capacità di porre al centro di ogni azione i problemi e le opportunità dei clienti.

Il *Benchmarking Study* offre i seguenti vantaggi:

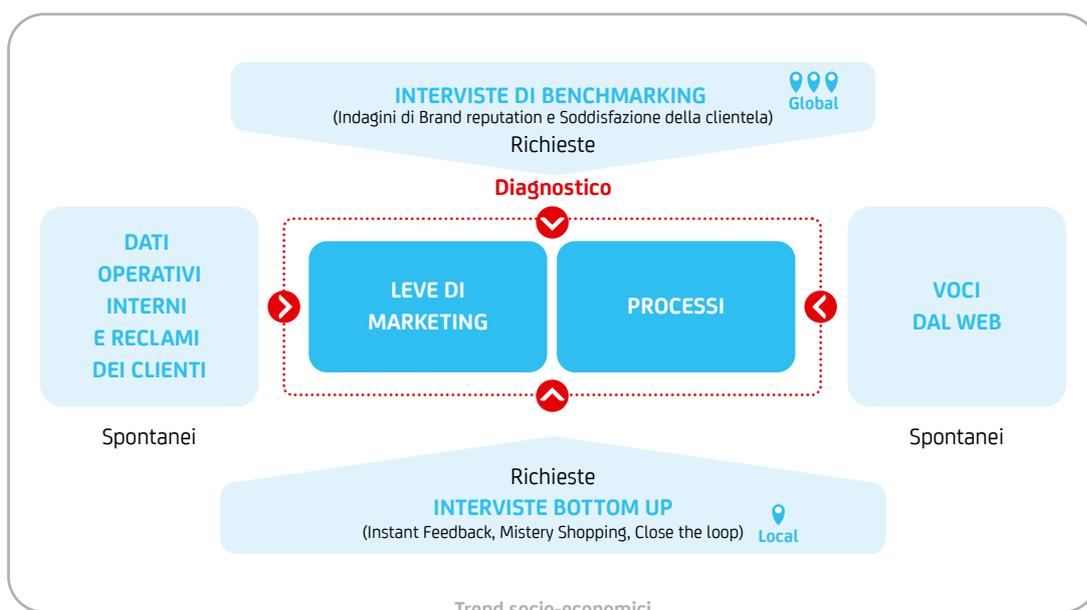
- una visione unica e comparabile della percezione della banca, in termini di esperienza del cliente e del brand, in diversi paesi e segmenti
- un confronto equilibrato tra UniCredit e i suoi concorrenti, basato sulla scelta casuale di alcuni clienti di UniCredit e dei suoi competitor a cura di una società di ricerca operante secondo le pratiche di aziende appartenenti al settore dei beni di largo consumo
- minore complessità, che consente di definire piani d'azione più tempestivi a seguito dei risultati.

Il principale indicatore di performance che misura la maggiore vicinanza al cliente è il *Customer First Index*,<sup>3</sup> che considera due aspetti: soddisfazione generale e preferenza.

Per integrare l'attività di ascolto, UniCredit utilizza i big data e l'intelligenza artificiale, raccoglie e analizza opinioni richieste e spontanee, attraverso:

- feedback istantanei - UniCredit ha sviluppato procedure specifiche locali per ottenere riscontri dai clienti dopo la loro interazione con la banca. Grazie a sistemi di allerta e dashboard siamo in grado di individuare potenziali reclami. In particolare, quest'anno sono stati sviluppati processi ad hoc per la raccolta di feedback riguardo ai canali digitali della banca
- ascolto del web - UniCredit sta mettendo in atto una procedura specifica per il monitoraggio non solo dei social media, ma anche della rete internet. Il controllo dei dibattiti su UniCredit contribuisce a individuare e anticipare le reali esigenze e il sentiment della clientela nei confronti della banca.

### Ascolto integrato degli stakeholder di Gruppo



3. Maggiori informazioni sono disponibili nella sezione Capitale Sociale e relazionale del Supplemento.

A livello di Gruppo, il nostro sistema di gestione dei reclami ci consente di individuare eventuali percezioni negative da parte dei clienti e di porvi rimedio in tempi brevi, per aumentare la loro soddisfazione.

Il Comitato Customer Experience in Romania è un comitato mensile. Il suo obiettivo è analizzare tutte le problematiche derivanti dai reclami dei clienti che potrebbero avere un impatto sulla loro esperienza e soddisfazione e proporre, monitorare e realizzare azioni di miglioramento per processi e prodotti.

In Russia abbiamo introdotto corsi di e-learning per i dipendenti della banca a contatto con il pubblico: abbiamo di frequente rilevato che una formazione adeguata riduce il numero di errori operativi da parte dei dipendenti, con una conseguente riduzione dei costi di rimborso, scesi del 10% nel 2018 rispetto al 2017. Inoltre, abbiamo sviluppato alcuni aggiornamenti del sistema di internet banking: ad esempio abbiamo creato una serie predefinita di argomenti per le richieste in formato libero nelle piattaforme di internet e mobile banking, in modo da ridurre i tempi di risposta e trasferire le richieste di assistenza alla chat online, dove il tempo di risposta è di 20 secondi (rispetto alle 33 ore per le richieste ricevute in formato libero).

La presenza sui social media amplia le nostre possibilità di relazionarci con la clientela, che può interagire direttamente con noi tramite social network. Per comprendere e anticipare le esigenze dei clienti e rispondere in modo mirato, offriamo un servizio di social caring nella maggior parte dei paesi in cui siamo presenti.

I clienti possono pubblicare commenti o inviare messaggi privati per richiedere informazioni o assistenza. L'inoltro immediato delle loro comunicazioni ai nostri uffici di assistenza clienti permette di garantire la massima tempestività nella risposta. Questo ci consente inoltre di valutare in tempi brevi la percezione che i clienti hanno dei nostri servizi ed offerte, e di monitorare i cambiamenti del loro comportamento.

Alcuni risultati in Italia per il 2018 :

- circa 27.000 interazioni gestite sui social network
- 100% di risposte fornite
- tempi medi di risoluzione: inferiore alle 2 ore durante l'orario di servizio (da lunedì a venerdì dalle 9:00 alle 19:00).

4. Irlanda e Regno Unito.

## Interagire con gruppi di stakeholder

L'interazione aperta con i principali stakeholder ci aiuta a creare un ambiente bancario solido e basato sulla trasparenza e la comprensione reciproca.

La nostra ampia base di stakeholder include regolatori, investitori, agenzie di rating e associazioni di consumatori, con cui collaboriamo in modo costruttivo attraverso vari canali.

Comunichiamo attraverso i nostri siti di Gruppo, le relazioni annuali e le piattaforme dei social media; partecipiamo a incontri, forum e altri eventi; svolgiamo numerosi sondaggi e consultazioni.

UniCredit è una banca di rilevanza sistemica globale (Global Systemically Important Bank, G-SIB) e, in quanto banca paneuropea, è soggetta a diverse legislazioni e autorità di vigilanza. Per questo motivo interagiamo con i **regolatori** a livello nazionale, europeo e internazionale.

Ad esempio, in Italia le banche di UniCredit sono state le prime a essere ammesse, su base volontaria, al regime fiscale di adempimento collaborativo, a decorrere dal 2016, situazione che ci ha permesso di interagire in modo costruttivo con l'autorità fiscale nazionale anche nel corso del 2018. Anche la società UniCredit Services SCpA è stata ammessa allo stesso regime nel 2018 (con effetto dal 2017). Questa maggiore collaborazione ha consentito di chiarire meglio alcuni aspetti fiscali e concordare preventivamente soluzioni basate sulla trasparenza e sulla collaborazione. Tale adesione costituisce una tappa fondamentale del percorso già avviato con altre positive esperienze di adempimento collaborativo in altri paesi in cui operiamo.<sup>4</sup>

A livello europeo, le principali questioni in materia di regolamentazione in cui UniCredit è stata coinvolta nel 2018 includono:

- le riforme del pacchetto legislativo europeo, che mira a ridurre i rischi nel settore bancario dell'UE. Questo ampio pacchetto di riforme comprende, tra le altre, misure volte ad aumentare la resilienza delle banche UE e a migliorare la loro capacità di finanziamento allo scopo di sostenere l'economia; l'accordo sul testo definitivo della riforma è atteso nei primi mesi del 2019
- discussioni con la Banca Centrale Europea e altre istituzioni europee riguardo alle proposte di introduzione di ulteriori accantonamenti per nuovi crediti deteriorati (NPL). Attraverso questo dialogo miriamo a ridurre l'impatto delle misure proposte e delle loro conseguenze sulla nostra clientela.

TEMI  
MATERIALI



## La nostra strategia

### → Capitale Sociale e relazionale

Nel 2018, il coinvolgimento con i nostri **investitori** conta 507 incontri e 27 giornate di roadshow con investitori istituzionali, retail e socialmente responsabili.

Abbiamo inoltre mantenuto un'interazione costante con le **agenzie di rating** di sostenibilità, in risposta alla richiesta degli investitori di una maggior trasparenza, di un più ampio coinvolgimento degli stakeholder e di una gestione della sostenibilità più efficace. La nostra performance sostenibile si riflette nei principali rating ricevuti nel 2018.

### Rating di sostenibilità UniCredit 2018



120 migliori società nell'Eurozona



### Management B (Climate Change)



Siamo impegnati a rafforzare la tutela dei consumatori e a migliorare la loro consapevolezza. In Italia, *Noi&UniCredit*, la nostra pluriennale partnership con le **associazioni di consumatori** di rilevanza nazionale avviata nel 2005, è stata ampliata nel 2018 e oggi conta 13 diverse associazioni. Nel corso dell'anno la nostra collaborazione si è concentrata soprattutto su risparmio e investimenti. Tra le altre iniziative è stata realizzata una Guida all'investimento consapevole, distribuita in tutte le filiali retail e di private banking di UniCredit. La guida è stata inoltre pubblicata sul sito di UniCredit e su quelli delle associazioni dei consumatori partner, ed è stata oggetto di una campagna sui nostri canali social. Abbiamo inoltre ideato una campagna di comunicazione su risparmio e pianificazione finanziaria in collaborazione con l'Unione Nazionale Consumatori, con l'intento di accrescere su questi temi la consapevolezza dei consumatori di età compresa tra 25 e 35 anni. Infine, in collaborazione con Adiconsum abbiamo dato vita al progetto *EducAzioni*, volto ad aumentare la consapevolezza dei consumatori sui principali temi finanziari. Nell'ambito del progetto sono stati realizzati sei video e un percorso educativo online, che abbiamo presentato attraverso una campagna online e sui social media.

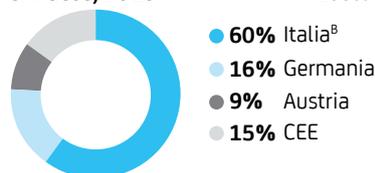
## Investire nello sviluppo sociale ed economico

Puntiamo a supportare la crescita delle comunità in cui operiamo e oltre alle attività bancarie tradizionali, realizziamo iniziative filantropiche e incentrate sulla cittadinanza d'impresa volte a promuovere l'inclusione finanziaria e sociale.

Nel 2018 il nostro contributo alle comunità è stato pari a circa €33,4 milioni,<sup>5</sup> misurati in base al modello del London Benchmarking Group (LBG). Abbiamo inoltre valorizzato il nostro investimento nel progetto *Social Impact Banking* misurandolo attraverso il nuovo modello Business Innovation for Social Impact di LBG.

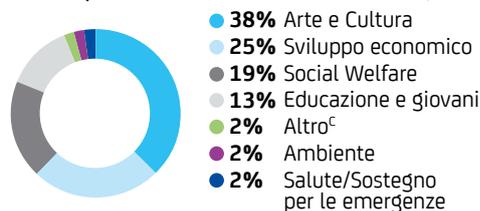
### Contributi al territorio

Per Paese, 2018<sup>A</sup> 100% = €26,5 milioni



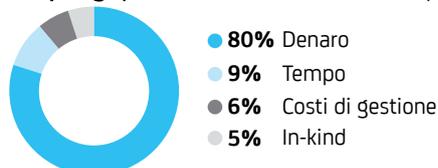
A. I dati si riferiscono esclusivamente ai contributi in denaro.  
B. Include anche UniCredit Foundation.

Per tema, 2018<sup>A</sup> 100%<sup>B</sup> = €33,4 milioni



A. Include contributi in denaro e, per il solo perimetro Italia, Germania e Austria, tempo, risorse in natura (in-kind) e costi di gestione. I costi di gestione sono allocati proporzionalmente, sulla base dei contributi per tema.  
B. I totali possono non coincidere per effetto di arrotondamenti.  
C. "Altro" si riferisce ad attività non classificabili altrove.

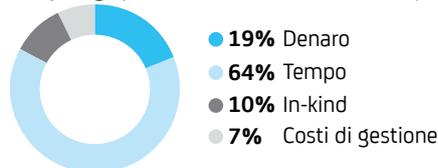
Per tipologia, 2018<sup>A</sup> 100% = €33,4 milioni



A. Include contributi in denaro e, per il solo perimetro Italia, Germania e Austria, tempo, risorse in natura (in-kind) e costi di gestione.

### Business Innovation for Social Impact (relativo al progetto Social Impact Banking)

Per tipologia, 2018<sup>A</sup> 100% = €5,6 milioni



A. I dati includono contributi in denaro, tempo, risorse in natura (in-kind) e costi di gestione. Sono incluse le risorse investite nel lancio dell'iniziativa nel 2017 (€1,4 milioni).

5. Rendicontazione 2018 basata su dati gestionali. €31,9 milioni del totale comprendono le risorse monetarie del Gruppo e - per Italia, Germania e Austria - il controvalore monetario del tempo dedicato dai colleghi e degli altri beni e prodotti (in-kind) donati da UniCredit, in aggiunta ai costi di gestione delle iniziative per il territorio, misurati secondo il modello di rendicontazione LBG. Oltre ai contributi valorizzati con LBG, il totale comprende circa €1,5 milioni per iniziative di business con focus sullo sviluppo economico del territorio. Abbiamo inoltre coinvolto i colleghi in queste iniziative comunitarie e raccolto contributi da terze parti a sostegno di queste iniziative per circa €1,9 milioni.

## Favorire l'inclusione finanziaria

Uno degli obiettivi di UniCredit consiste nel promuovere una maggior partecipazione economica. Siamo convinti che, facilitando l'accesso ai servizi finanziari, possiamo contribuire a ridurre la povertà e favorire il progresso della comunità.

Proponiamo un'ampia gamma di soluzioni personalizzate per consentire agli individui e alle imprese di accedere facilmente a prodotti e servizi finanziari, per realizzare progetti personali o per importanti attività commerciali. Siamo inoltre fortemente impegnati ad aiutare cittadini e imprenditori a migliorare le proprie competenze finanziarie personali, affinché possano prendere decisioni finanziarie consapevoli. Di seguito alcuni esempi delle soluzioni che proponiamo nei nostri paesi.

### GIOVANI

**Italia:** a fine 2018, ai clienti di età compresa tra 18 e 30 anni risultano offerte oltre 36.000 carte di credito *Carta Flexia* con il 40% di sconto sulla commissione annuale

**Germania:** più di 16.500 giovani sotto i 26 anni hanno aperto il conto gratuito *StartKonto*

**Croazia:** oltre 30.000 clienti hanno beneficiato del pacchetto *Package for Young* che offre servizi bancari di base gratuiti ai giovani sotto i 25 anni.

### ANZIANI

**Bosnia ed Erzegovina:** più di 2.500 clienti oltre i 65 anni di età hanno acceso il conto *Modula*, personalizzato in base alle loro necessità e preferenze

**Romania:** negli ultimi sei mesi del 2018 oltre 3.900 pensionati hanno usufruito del conto *Golden Pensionar* con condizioni vantaggiose.

### INDIVIDUI E FAMIGLIE A BASSO REDDITO

L'offerta di UniCredit include conti a titolo gratuito o per una spesa ragionevole che prevedono condizioni vantaggiose per clienti vulnerabili.

### DISABILI

**Austria:** tutte le filiali sono prive di barriere architettoniche

**Bosnia ed Erzegovina:** ai clienti con disabilità viene offerto un servizio prioritario e uno spazio dedicato facilmente accessibile.

TEMI  
MATERIALI



Nel 2018 è proseguito il nostro impegno in una serie di programmi di educazione finanziaria, rivolti a diverse fasce d'età.<sup>6</sup> Questi programmi includono sessioni formative in aula e su canali digitali.

In Italia, il programma *In-Formati* ha coinvolto circa 15.000 partecipanti in 388 sessioni di formazione su temi di banca e finanza, mentre le lezioni *Save4You* su risparmi e investimenti hanno visto circa 10.000 partecipanti in 100 città.

La nostra *Digital and Export Business School* per imprenditori ha offerto a oltre 330 aziende di vari settori l'opportunità di approfondire temi strategici quali la gestione delle esportazioni e la digitalizzazione.

L'iniziativa *UniCreditTalk* ha promosso tre eventi di dibattito e networking online tra esperti, banche e imprenditori. Circa 3.900 imprenditori hanno preso parte in diretta streaming a queste sessioni, mirate al rafforzamento della loro comprensione di tematiche chiave nei rispettivi settori.

In Germania, 153 persone hanno partecipato a 10 workshop finalizzati a fornire conoscenze finanziarie di base e assistenza nella ricerca del primo impiego. Abbiamo continuato a sostenere le start-up e i giovani imprenditori tedeschi attraverso il programma *BayStartUp*, che ha offerto formazione a oltre 5.000 partecipanti in 72 workshop nell'edizione 2018. Oltre 19.000 visitatori si sono collegati al nostro portale formativo, dimostrando interesse verso conoscenze finanziarie di base.

Nel 2018 in Austria ci siamo concentrati sull'imprenditoria sociale con iniziative quali il *Business Plan Contest* per studenti delle scuole superiori e il nuovo *NEXT-Award and Programme on Social Entrepreneurship*, in collaborazione con l'University of Economics and Business di Vienna.

In Bulgaria, il programma *Finance for Non-Financials* si propone di migliorare le conoscenze finanziarie della popolazione nel paese, mettendo a disposizione la competenza di esperti sul blog aziendale e sui canali digitali della banca. Nel 2018, questo programma educativo ha raggiunto circa 49.400 visualizzazioni.

6. Giovani, anziani, famiglie, immigrati, opinion maker, organizzazioni non profit, piccole e medie imprese (PMI).

## Promuovere l'inclusione sociale

Nel 2018 è proseguito il nostro impegno per migliorare il benessere sociale dei territori in cui siamo presenti attraverso la promozione di attività di raccolta fondi, il sostegno a imprese sociali e il supporto alla cultura in ogni sua forma.

### ATTIVITÀ DI RACCOLTA FONDI

**Gift Matching Programme<sup>7</sup>:** a partire dal 2003, questa iniziativa di UniCredit Foundation ogni anno raddoppia le donazioni effettuate dai colleghi del Gruppo a favore di organizzazioni non profit. Nel 2018 la 16° edizione è stata ridisegnata per consentire una maggiore efficacia ai progetti supportati. Un totale di 67 organizzazioni beneficiarie sono state selezionate attraverso una votazione per ricevere donazioni su progetti di solidarietà in tre settori specifici: supporto all'infanzia, supporto alla disabilità e protezione dell'ambiente e degli animali. Sono state raccolte più di 1.700 donazioni per un ammontare di circa €260.000

**Non Profit:** grazie ai nostri *Conto Donazioni* sono stati raccolti oltre €4,4 milioni a favore di realtà non profit; €1.55.000 sono stati raccolti attraverso la piattaforma *ilMioDono.it* per circa 500 associazioni

**UniCredit Card E:** l'utilizzo di queste carte consente ai titolari di alimentare senza spese una raccolta fondi per progetti di solidarietà. Nel 2018 UniCredit ha esteso gratuitamente tale raccolta a tutte le carte di credito dei propri dipendenti in Italia. Sono stati così raccolti oltre €2,4 milioni. Ad esempio, nel 2018, grazie ai fondi raccolti nel corso degli anni abbiamo supportato tramite UniCredit Foundation 23 progetti di imprenditoria sociale, per oltre €338.000

**UniCredit e MasterCard per il World Food Programme:** nel 2018 UniCredit, tramite UniCredit Foundation, e MasterCard hanno deciso di sostenere il programma Pasti Scolastici del World Food Programme delle Nazioni Unite. Una donazione iniziale di 500.000 pasti scolastici è stata effettuata a favore dei bambini in Uganda per supportarne la salute, l'istruzione e lo sviluppo. Questa collaborazione ha come obiettivo una donazione di un milione di pasti. I nostri clienti e dipendenti titolari di carta possono partecipare all'iniziativa con le proprie donazioni.

### SUPPORTO ALLA CULTURA

#### Supporto al talento

Ogni anno, UniCredit Foundation offre borse di studio, di ricerca e altri premi agli studenti e ai ricercatori più brillanti. Dal 2009 UniCredit ha finanziato i programmi della fondazione con oltre €14 milioni, sostenendo circa 700 beneficiari. Inoltre dal 2013, tramite l'*UniCredit International Internship Programme* oltre 230 studenti universitari hanno partecipato a uno stage di tre mesi presso gli uffici di UniCredit, al di fuori dei loro paesi di provenienza. In aggiunta, negli ultimi cinque anni 28 dipendenti di UniCredit hanno usufruito dell'opportunità di frequentare corsi estivi di economia e finanza presso prestigiosi istituti europei di economia (London School of Economics, University College of London e Barcelona Graduate School of Economics)

#### Promozione di iniziative culturali

Prosegue dal 2000 la partnership culturale e sociale più importante di UniCredit, con la Filarmonica della Scala, che nel 2017-2018 ha visto la partecipazione di circa 92.000 persone alla stagione concertistica presso il Teatro alla Scala, ai tour italiani e internazionali in Europa, ai progetti speciali Open Filarmonica dedicati all'educazione musicale per i bambini, alle prove aperte a favore del sociale e al famoso concerto gratuito in Piazza Duomo a Milano (30.000 persone).

La partnership di lungo corso tra UniCredit e Fondazione Arena di Verona è iniziata nel 1994 e mira a promuovere la cultura musicale tra un'ampia platea in Italia e all'estero, rafforzando l'impegno culturale di UniCredit ad avvicinare un nuovo pubblico alla musica classica. Nel 2018, il 96° Arena di Verona Opera Festival ha accolto circa 393.000 spettatori con 47 rappresentazioni.

## Sostenere la competitività e contribuire alla crescita dei territori

L'interazione costante con il contesto in cui opera e con la comunità nel suo insieme offre evidenti vantaggi alle imprese e ai loro stakeholder, consentendo di comprendere le necessità urgenti del territorio e di gestirle con iniziative adeguate. Questa interazione permette a UniCredit di sviluppare prodotti e servizi per gli stakeholder e favorisce un approccio equilibrato e collaborativo volto a promuovere il benessere, la prosperità e la crescita. Il Gruppo mira a comprendere le necessità quotidiane degli stakeholder e a soddisfarle in modo efficace, contribuendo allo stesso tempo a risolvere difficoltà urgenti a livello nazionale.

7. Maggiori informazioni sono disponibili nel Bilancio 2018 di UniCredit Foundation.



In Italia, in qualità di partner dell'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (AsviS), abbiamo contribuito all'organizzazione del Festival dello Sviluppo Sostenibile 2018, con l'obiettivo di attirare l'attenzione sugli SDG e contribuire a creare maggiore consapevolezza in merito all'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. In particolare, a Milano abbiamo ospitato la Conferenza Europea sugli SDG, il Clima e il Futuro dell'Europa, che ha coinvolto istituzioni europee, imprese, esponenti della società civile e vari esperti in tavole rotonde, workshop e dibattiti.

La nostra **iniziativa di networking** *Advisory Board Territoriali* offre consulenza supportando le sette region italiane di UniCredit. Nominati dal Consiglio di Amministrazione del Gruppo, gli *Advisory Board Territoriali* offrono contributi e feedback all'Amministratore Delegato e ai responsabili regionali, aiutandoli a definire strategie aziendali e piani di sviluppo nelle rispettive regioni di competenza e a consolidare la reputazione locale di UniCredit. Inoltre, questi comitati definiscono e delineano le priorità e i progetti che saranno presentati ai *Forum dei Territori*, incontri tra i nostri senior manager e i principali stakeholder locali. Nel 2018 si sono tenuti sette eventi a cui hanno partecipato oltre 1.000 partecipanti.

Un'altra iniziativa, *Forum delle Economie*, prevede alcuni workshop incentrati su uno specifico settore economico di interesse per i manager e i principali stakeholder di UniCredit, durante i quali ci si confronta sulle tendenze e su potenziali opportunità di collaborazione nell'area oggetto di discussione. Nel 2018, questi incontri hanno riguardato settori di esportazione, tra i quali alimentare e vini, ceramiche, mobili e design.

La nostra *Italian Investment Conference* offre a società italiane quotate l'opportunità di incontrare membri della comunità finanziaria internazionale. Ogni anno, oltre 160 investitori istituzionali internazionali partecipano alla conferenza. Chief investment officer e gestori senior di portafoglio hanno l'opportunità di valutare meglio le proprie posizioni nei confronti di società italiane quotate. Nel tempo, questa conferenza è diventata uno dei principali eventi intersettoriali del mercato dei capitali azionari in Italia. La conferenza e tutti gli eventi collaterali, inclusi discorsi di apertura, tavole rotonde e workshop, si svolgono presso la direzione generale di UniCredit, a Milano. Nelle due giornate della conferenza vengono inoltre organizzati diversi eventi privati per promuovere le relazioni tra clienti e senior banker, account manager globali e responsabili delle varie divisioni aziendali.

• Quest'anno in due giorni si sono svolti 1.153 incontri individuali e di Gruppo con 139 delegati in rappresentanza di 52 società quotate. L'86,5% delle società era presente con almeno un membro del top management.

Nella divisione Europa Centrale e Orientale (CEE) abbiamo organizzato la seconda edizione di *UniCredit CEE Forum*. Si tratta di un evento di punta per i clienti corporate e investment banking e private banking, che rappresenta una piattaforma internazionale in cui diverse aziende possono partecipare alla discussione su importanti argomenti di business e trend di mercato, scambiare idee e fare rete tra loro. Nel 2018, più di 70 rappresentanti dei nostri più importanti clienti corporate di 20 paesi hanno partecipato all'evento.

Nel 2018, attraverso la piattaforma dedicata *UniCredit CEE Lounge*, in qualità di partner esclusivo dell'iniziativa ELITE del London Stock Exchange Group, UniCredit ha continuato a sostenere piccole e medie imprese (PMI) in rapida crescita nello sviluppo organizzativo, aiutandole a comprendere meglio le diverse opportunità di finanziamento e preparandole a confrontarsi con gli investitori. Questo supporto si è articolato in varie attività nel corso dell'intero anno, da presentazioni individuali al cliente a eventi per la clientela, fino alla partecipazione a conferenze dedicate, che hanno consentito a UniCredit di presentare tutti i vantaggi che ELITE offre. Quest'anno, 15 nuove imprese provenienti da sei paesi (Bulgaria, Croazia, Repubblica Ceca, Russia, Slovacchia e Ungheria) hanno aderito a ELITE, mentre sei imprese hanno completato con successo il programma e ricevuto la relativa certificazione.

In Italia, nel 2017 è stato lanciato il *Welfare Business Programme* rivolto a piccole imprese e clienti corporate. Le società interessate a preparare un programma di welfare aziendale possono avvalersi del servizio di consulenza specializzata di partner selezionati di UniCredit, che assistono gli imprenditori nelle fasi di definizione e gestione dell'intero programma, applicando tariffe agevolate riservate ai clienti UniCredit. I dipendenti delle aziende possono ottenere agevolazioni fiscali, vantaggi economici e maggior potere di acquisto grazie ai prodotti e servizi inclusi nel programma.

• Nel 2018, 221 aziende hanno mostrato interesse per questa iniziativa, sono stati venduti 28 programmi di welfare e 4.180 dipendenti hanno beneficiato di un nuovo programma di welfare.

In Italia abbiamo voluto sostenere la crescita delle PMI attraverso il lancio di Minibond<sup>8</sup> (generalmente di taglio €2-25 milioni), agevolando in questo modo l'accesso delle imprese al mercato dei capitali e la diversificazione delle fonti di finanziamento. I Minibond possono essere quotati su mercati regolamentati e, a fine 2018, ne sono stati sottoscritti 15, per un totale di quasi €100 milioni. I Minibond sottoscritti, sei dei quali per un importo di €10

8. Titoli obbligazionari emessi da società quotate o non quotate. I bond sono individuati con un codice ISIN e consentono alle società di raccogliere fondi dagli investitori in cambio di titoli di credito.

## La nostra strategia

### → Capitale Sociale e relazionale

milioni o superiore, sono distribuiti in modo omogeneo in tutta Italia. Grazie a questo prodotto il Gruppo ha ottenuto il premio speciale per i servizi di finanziamento alle imprese ai Milano Finanza Global Awards 2018.

Quando individuiamo opportunità di business, supportiamo direttamente la sostenibilità finanziaria delle imprese e collaboriamo attivamente con istituzioni nazionali, internazionali ed europee per assicurarci che le PMI ricevano i **fondi pubblici** disponibili loro destinati. La consolidata esperienza del nostro Gruppo nella gestione di programmi sostenuti dai singoli stati e dall'UE offre vantaggi in numerose aree per le imprese clienti.

#### ITALIA

UniCredit offre ai suoi clienti varie linee di credito usando fondi messi a disposizione dalla Banca Europea per gli Investimenti (BEI). I prestiti a medio e lungo termine, sia non garantiti che ipotecari, sono volti a sostenere progetti di investimento materiali e immateriali e a finanziare il capitale circolante di PMI e imprese a media capitalizzazione. Nel 2018 abbiamo concesso circa €850 milioni in fondi BEI a 567 imprese europee. Nel 2018, UniCredit ha attinto in modo significativo al Fondo di Garanzia per le PMI per agevolare prestiti a basso rischio garantiti dallo Stato con operazioni per circa €3 miliardi; di questi fondi, circa €1,4 miliardi sono stati destinati al segmento corporate.

Sono inoltre stati erogati fondi a PMI, liberi professionisti e nuovi imprenditori che propongono nuove idee e dimostrano capacità e talento.

Con la misura Beni Strumentali Nuova Sabatini UniCredit ha sostenuto nuovi investimenti in aziende italiane, aiutandole a ottenere le agevolazioni per l'acquisto di beni strumentali dal Ministero dello Sviluppo Economico.

Questa misura è stata prorogata fino ad esaurimento dei fondi. Nel corso degli anni, UniCredit ha erogato prestiti a 2.258 imprese; nel 2018 ha destinato circa €183 milioni a circa 880 imprese.

#### GERMANIA

Sono stati offerti consulenza e credito nell'ambito di programmi di finanziamento (circa 1.000) per la promozione di start-up, lo sviluppo della digitalizzazione, l'innovazione e la sostenibilità ambientale (energie rinnovabili, efficienza energetica), oltre che nel settore edile e delle infrastrutture. Nel 2018 sono stati erogati circa €2 miliardi di nuovi finanziamenti.

#### AUSTRIA

È proseguita la collaborazione con la Federal Austrian Promotion Agency, che prevede l'erogazione di finanziamenti del Fondo Regionale Europeo per lo Sviluppo (FESR) per investimenti sostenibili a PMI innovative. L'importo massimo stanziato per il periodo 2014-2020 è pari a circa €165 milioni. Nel 2018 abbiamo semplificato gli investimenti finanziari, e ciò ha promosso la nostra immagine di specialisti nei piani di sovvenzionamento.

#### CEE

Perseguiamo l'impegno di offrire consulenza in merito alle opportunità legate ai fondi UE e all'utilizzo di quelli esistenti. Il principale strumento di finanziamento, che fa di UniCredit il principale sostenitore di imprese clienti interessate all'innovazione nella regione, è InnovFin SME Guarantee Facility. Nel 2018 il precedente limite di €160 milioni è stato aumentato di ulteriori €340 milioni, portando i fondi disponibili presso il Fondo Europeo per gli Investimenti (FEI) a €500 milioni. Questa garanzia di gruppo consente a UniCredit di erogare finanziamenti a imprese innovative in Bosnia ed Erzegovina, Bulgaria, Croazia, Repubblica Ceca, Romania, Serbia, Slovacchia e Ungheria, sia attraverso le proprie filiali sia tramite le proprie società di leasing. Dalla sigla dell'intesa l'utilizzo della garanzia InnovFin da parte delle banche di UniCredit nel perimetro CEE ha continuato ad aumentare. I fondi per le banche del Gruppo ammontano a €375 milioni, mentre quelli destinati alle società di leasing del Gruppo sono pari a €125 milioni. L'introduzione di strumenti finanziari nel portafoglio delle società di leasing nel 2018 costituisce una nuova esperienza e prevediamo un livello di utilizzo pari a quello finora avuto da parte delle banche.

Nel 2018, nei singoli paesi sono state siglate molte nuove partnership a supporto del contesto imprenditoriale, sia con autorità locali (es. EIB PF4EE - €40 milioni in Croazia e FPLG - €172 milioni nella Repubblica Ceca) che europee (es. COSME in Romania - €150 milioni e Women in Business in Serbia - €2 milioni).

Siamo convinti che gli attori dell'economia reale abbiano bisogno di assistenza per comprendere la composizione e la struttura dei loro rispettivi settori, per acquisire esperienza all'estero e migliorare la loro capacità di innovazione. Queste capacità sono

essenziali per essere competitivi in mercati in cui la concorrenza è sempre più agguerrita.

Da molto tempo UniCredit aiuta le persone a trovare soluzioni in settori che rappresentano

la struttura portante dei paesi in cui opera. Rafforziamo la competitività di questi settori offrendo consulenza e prodotti concreti che contribuiscano ad accrescere la produttività, l'efficienza e le prospettive di crescita.

TEMI MATERIALI



## Una panoramica del supporto offerto dal Gruppo in settori specifici nel 2018

Settore (PAESE)

Soluzioni su misura

<p><b>Start-up</b> IT, DE, AT, BG, BS, HR, HU, RU</p>	<p><b>&gt; Italia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• programma di accelerazione in atto dal 2009 volto a promuovere e sostenere le start-up e le PMI più innovative d'Italia</li> <li>• selezionate 44 aziende tra 632 candidature, per ricevere supporto in quattro settori: clean tech, digitale, 'Innovative Made in Italy' e scienze della vita</li> <li>• oltre €7 milioni (€27 milioni dal 2015) erogati alle aziende più promettenti dagli stakeholder (fondi di venture capital, investitori istituzionali, business angels e Commissione europea).</li> </ul> <p><b>&gt; Austria</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• iniziativa denominata <i>Starter Center</i> dove sfruttiamo il nostro know-how per le start-up e i giovani professionisti</li> <li>• le start-up possono ottenere varie informazioni su prodotti e sull'avvio del loro progetto, strumenti come simulazioni di business plan, offerte speciali dei nostri partner e specifici eventi organizzati per i nuovi imprenditori</li> <li>• a fine 2018 contiamo più di 1.500 clienti start-up per un totale di finanziamenti erogati per circa €84 milioni.</li> </ul>
<p><b>Viaggi e Turismo</b> IT, HR</p>	<p><b>&gt; Italia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sostegno allo sviluppo economico delle PMI italiane nel settore turistico, con servizi e prodotti dedicati</li> <li>• erogati più di €686 milioni di credito a clienti che operano in questo settore, per un totale di oltre €2,4 miliardi dall'inizio dell'iniziativa nel 2015</li> <li>• risultati ottenuti: creazione di reti di massima qualità per imprenditori selezionati; aumento della competitività delle PMI; formazione imprenditoriale per le aziende; consolidamento della condivisione di informazioni/comunicazioni tra stakeholder economici.</li> </ul>
<p><b>Immobiliare</b> DE, AT</p>	<p><b>&gt; Austria</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• erogazione di finanziamenti per edilizia sovvenzionata in collaborazione con enti non profit</li> <li>• questa iniziativa, che costituisce una parte importante dell'attività di UniCredit, richiede conoscenze altamente specializzate per l'accelerazione dello sviluppo dell'edilizia popolare, il motivo principale per cui in Austria i costi degli alloggi sono ancora relativamente bassi</li> <li>• i nuovi prestiti destinati all'edilizia popolare sono stati pari a circa €295 milioni.</li> </ul>
<p><b>Agricoltura</b> IT, DE, BG, BS, HR, RO, RU</p>	<p><b>&gt; Romania</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• finanziamenti erogati tramite prestiti ponte a imprese operanti in vari segmenti dell'agricoltura: coltivazione e zootecnia</li> <li>• linee di credito volte a immettere fondi nel flusso di cassa aziendale prima del piano di sovvenzionamento (fondi UE), offrendo un sostegno rilevante allo sviluppo delle imprese</li> <li>• concessi circa €15,6 milioni di prestiti a 60 beneficiari.</li> </ul>
<p><b>Infrastrutture</b> IT, AT, HR</p>	<p><b>&gt; Italia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• finanziamento strutturato di uno specifico investimento, laddove gli sponsor partecipano conferendo capitale proprio e i finanziatori attraverso linee di credito in base alla capacità dell'iniziativa oggetto dell'investimento di generare flussi di cassa e servire il debito</li> <li>• in genere le transazioni riguardano installazioni su vasta scala, complesse e costose in settori come gas e petrolio, trasporti e infrastrutture ambientali</li> <li>• le operazioni assumono di norma la forma di finanziamenti per la costruzione di nuove installazioni o il rifinanziamento di impianti esistenti</li> <li>• finanziati 10 progetti per un totale di €885 milioni.</li> </ul>
<p><b>Non profit</b> IT</p>	<p><b>&gt; Italia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• modello di servizio dedicato per l'offerta di prodotti e servizi finanziari specializzati (incluso uno speciale processo di rating) a organizzazioni non profit, di cui hanno beneficiato circa 36.300 clienti (oltre 3.200 nuovi clienti)</li> <li>• sono stati erogati nuovi prestiti per un importo pari a circa €109 milioni.</li> </ul>



## SOCIAL IMPACT BANKING

UniCredit investe da tempo in ambito sociale attraverso diverse iniziative e con il lancio del progetto *Social Impact Banking* nel 2017 ha rafforzato in modo significativo questo impegno

Ci proponiamo di individuare, finanziare e sostenere individui e imprese che abbiano un impatto sociale positivo sul territorio

Questa iniziativa rappresenta il nostro ulteriore contributo agli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite, in particolare:



### APPROCCIO



**Dare credito** a progetti e realtà che sono escluse dalla tradizionale offerta bancaria e a imprese sociali che generano un impatto positivo sulla società



**Condividere le nostre competenze finanziarie** con iniziative formative rivolte a microimprenditori, imprese sociali e categorie vulnerabili o svantaggiate



**Creare connessioni** tra diversi attori sul territorio, condividendo le esperienze positive e dando visibilità alle realtà più meritevoli



**Misurare l'impatto sociale** della nostra iniziativa, a partire dai risultati nelle due aree seguenti:

- **La generazione diretta e indiretta di benessere sul piano sociale ed economico** nelle comunità, anche tramite l'inclusione socio-economica di categorie vulnerabili, insieme ai nostri stakeholder locali
- **Il rafforzamento del coinvolgimento dei nostri dipendenti** mediante attività di volontariato basato sulle loro competenze

### COINVOLGIMENTO



Nel nostro approccio collaboriamo con realtà partner (es. associazioni sociali e di categoria, ONG, istituzioni pubbliche) che condividono la nostra visione, per costruire ecosistemi in cui le piccole imprese e le imprese sociali possano svilupparsi



I nostri dipendenti costituiscono il motore delle attività di formazione e di accompagnamento, mettendo a disposizione le loro conoscenze professionali e personali. Considerata l'importanza del loro contributo, abbiamo sostenuto la costituzione di un'associazione di volontari, denominata *UniGens*. Ne fanno parte colleghi ed ex colleghi che desiderano donare il proprio tempo e le proprie competenze professionali a beneficio di coloro che operano a favore dello sviluppo sociale del territorio



**548<sup>1</sup>**  
volontari  
*UniGens*

### AMBITO

**2018**

Nel primo anno di attività *Social Impact Banking* ha sviluppato le sue iniziative in Italia in tre filoni di intervento

**2019**

Il Gruppo intende estendere tali attività a livello internazionale nel corso del 2019



MICROCREDITO

IMPACT FINANCING

EDUCAZIONE FINANZIARIA E INCLUSIONE



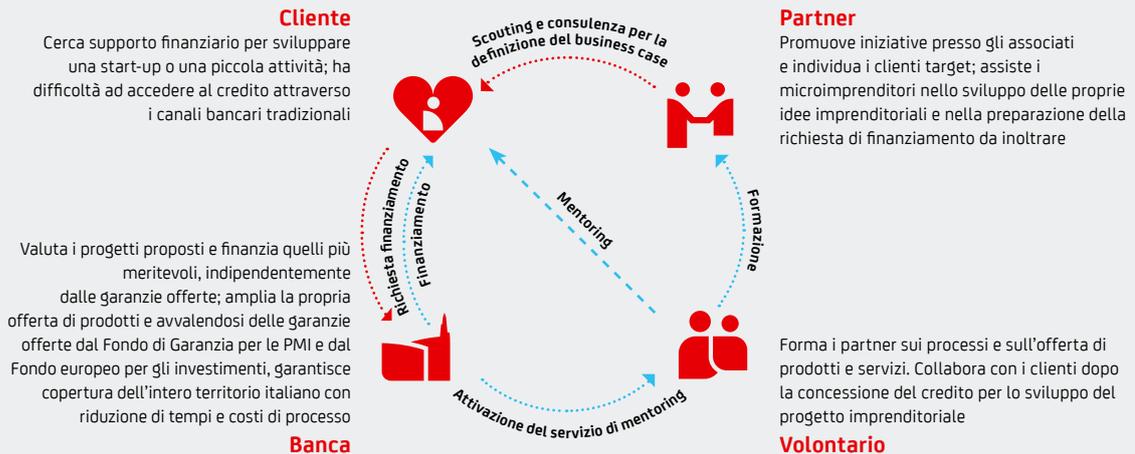
1. Sono inclusi 17 volontari, la cui adesione è stata ratificata a gennaio 2019.

## MICROCREDITO

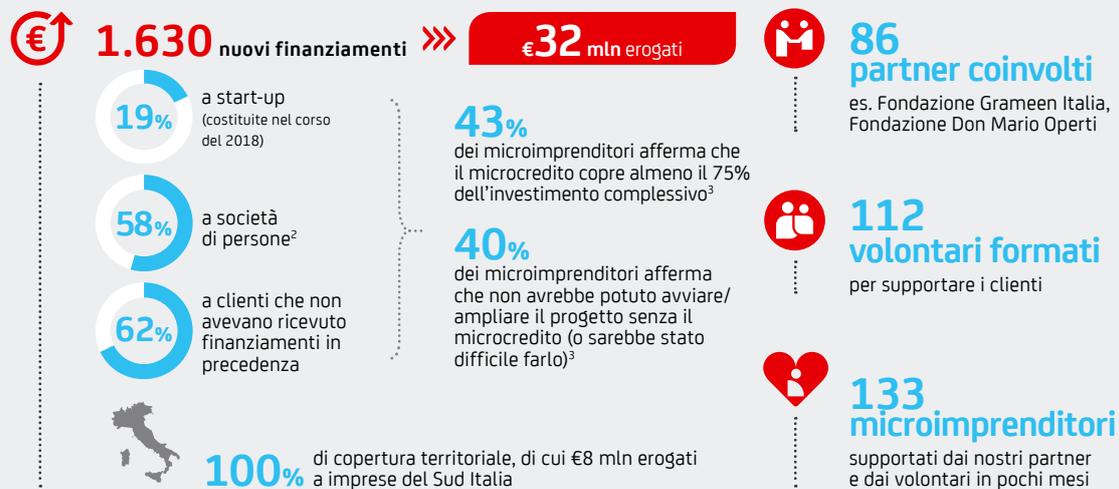
### OBIETTIVI

-  Fornire supporto finanziario per la creazione e lo sviluppo di imprese a rischio di esclusione dall'offerta bancaria tradizionale
- Supportare le esigenze dei clienti con un ecosistema di specialisti su tutto il territorio (banche, partner e volontari), i quali offrono competenze, una relazione solida e supporto dedicato, tutti elementi fondamentali per il loro sviluppo

### APPROCCIO



### RISULTATI 2018



#### STORIE CHE CONTANO

##### L. De Fazio - La Volpe Scalza

"Quando ho deciso di aprire la Volpe Scalza, come prima cosa mi sono rivolta a una realtà per aspiranti imprenditori. Qui ho scoperto che non avevo i requisiti, in assenza di liquidità e garanzie. Mi hanno parlato del microcredito. Ho cercato su internet e sono arrivata alla Fondazione Don Mario Operti (partner UniCredit), che mi ha aiutato a definire il mio business case e a presentare la richiesta di finanziamento per avviare la mia nuova attività."

##### S. Piccioni - Fondazione Don Mario Operti

"La nostra fondazione collabora con persone che hanno un progetto imprenditoriale: abbiamo studiato la fattibilità e la sostenibilità del progetto e del business plan e abbiamo preparato tutta la documentazione che è poi stata inoltrata alla banca."

2. Questa categoria è riferita alle società in accomandita semplice e alle ditte individuali.  
3. Su un campione che rappresenta l'81% delle entità finanziate nel 2018.

**SOCIAL IMPACT BANKING**

**IMPACT FINANCING**

**OBIETTIVI**



Promuovere l'innovazione sociale come motore di cambiamento positivo attraverso il supporto a progetti che generano un impatto sociale chiaro e concreto per il territorio

Diventare pionieri di questo nuovo mercato e contribuire allo sviluppo di un ecosistema, collaborando con altri attori con lo stesso approccio e obiettivi

Diffondere consapevolezza interna e promuovere attività di sensibilizzazione con l'aiuto di nostri colleghi

**APPROCCIO**



**RISULTATI 2018**

€↑ **31 nuovi finanziamenti** >>> **€32,6 mln approvati\***

**55%** nei settori dell'assistenza, in particolare cura di anziani e disabili

**29%** per la promozione dell'inclusione lavorativa

**45%** finanziamenti a nuovi clienti

**Oltre 2.600 dipendenti** hanno preso parte a diverse attività di formazione e coinvolgimento

**10%** per l'offerta di servizi sanitari e medici

**6%** in istruzione e formazione professionale

**71%** finanziamenti riconosciuti con il meccanismo pay-for-success

**Circa 190** soggetti incontrati tra eccellenze, clienti e non clienti

**STORIE CHE CONTANO**

**Albergo Etico**

Si tratta di un modello innovativo, economicamente sostenibile, basato sull'attività alberghiera nel mercato turistico di Roma, che impiega professionisti e ragazzi con sindromi Down, x-fragile e post-comatosi. Il progetto supporta i beneficiari nell'accesso al mercato del lavoro, creando un modello di training-on-the-job. Secondo l'approccio pay-for-success, restituiranno parte degli interessi di finanziamento pagati al conseguimento di obiettivi di impatto sociale (KPI) concordati con il cliente in termini di collocamento lavorativo e formazione professionale offerta.

**Il Tortellante**

Questo nuovo progetto consiste in un laboratorio terapeutico di produzione e vendita di pasta fresca con l'obiettivo sociale di coinvolgere ragazzi con diagnosi di autismo, incoraggiandoli anche all'indipendenza abitativa. I soggetti beneficiari imparano a preparare la pasta e prendono parte ad attività ricreative e di assistenza con il supporto di psicologi, psicoterapeuti e medici. Come pay-for-success, in collaborazione con la Fondazione Cassa di Risparmio di Modena, UniCredit erogherà liberalità al conseguimento di obiettivi preventivamente concordati, quali il numero delle persone coinvolte e il miglioramento del livello di autonomia e qualità della vita dei beneficiari.

4. Al 31 dicembre 2018, su 31 finanziamenti approvati, 20 sono stati sottoscritti, per un totale di €24,1 milioni (€15,8 milioni erogati). Dei 31 finanziamenti approvati, 11 devono ancora essere sottoscritti (per un ammontare di €8,5 milioni).

## EDUCAZIONE FINANZIARIA E INCLUSIONE

### OBIETTIVI

 Promuovere l'educazione finanziaria per supportare microimprenditori e imprese sociali nell'avvio dell'attività, oltre ad alcune fasce vulnerabili della popolazione, in particolare giovani e persone a rischio di esclusione sociale

### APPROCCIO

   Offrire formazione in aula e online per condividere conoscenze ed esperienze finanziarie, facendo leva sulla nostra rete di dipendenti volontari

### RISULTATI 2018

 Partnership con l'iniziativa Alternanza Scuola Lavoro del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, per offrire educazione finanziaria e formazione imprenditoriale agli allievi delle scuole secondarie attraverso il programma *Start Up Your Life*

 **oltre 270**  
scuole coinvolte

 **25.300**  
studenti partecipanti  
al programma<sup>5</sup>

 **1.245.000**  
ore di formazione erogate<sup>6</sup>

 **370**  
tutor volontari di  
UniCredit coinvolti

 **76%**  
studenti molto  
soddisfatti del  
programma<sup>7</sup>

 **85%**  
studenti che hanno  
valutato i contenuti del  
programma molto utili<sup>7</sup>

#### STORIE CHE CONTANO

##### Allievi dell'I.P.S.S.C.T.S. G. Pessina - Como

*"Le lezioni sono state utili per comprendere meglio i nuovi metodi digitali di pagamento. Per il nostro progetto ci siamo basati sul contactless e abbiamo creato un'applicazione per un'utenza disabile, in modo che possano essere più autonomi nell'uso del denaro contante."*

##### Allievi dell'I.S.I.S.S. Magarotto - Roma

*"Le persone sorde possono fare tutto, anche io posso. Grazie al programma ho avuto la possibilità di imparare come avviare e gestire un'attività imprenditoriale e utilizzerò queste conoscenze per realizzare il sogno di creare la mia azienda."*

5. 15.800 studenti hanno frequentato l'anno scolastico 2017-2018, mentre 9.500 nuovi studenti stanno partecipando all'edizione 2018-2019.

6. Ore totali certificate nell'anno scolastico 2017-2018, di cui 840.000 ore per attività di progetto.

7. Su un campione di 3.434 studenti che hanno partecipato all'edizione 2017-2018.

# Capitale Naturale

*Le risorse naturali della Terra e i servizi ecosistemici che ne derivano rendono possibile la vita umana. Le attività della banca hanno un impatto sul capitale naturale che deve pertanto essere monitorato e mitigato.*

## I NOSTRI STOCK DI CAPITALE



## RISULTATI

- **€7,8 miliardi** di esposizione nel settore delle energie rinnovabili
- **-49%** di emissioni di Scopo 1 e 2 rispetto all'anno base
- **>€1,1 miliardi** di esposizione creditizia ai privati per l'efficienza energetica

## EFFETTI SUL TERRITORIO



## PRIORITÀ 2019

- Continua riduzione di emissioni di gas serra
- Promozione dei comportamenti eco-sostenibili sul luogo di lavoro

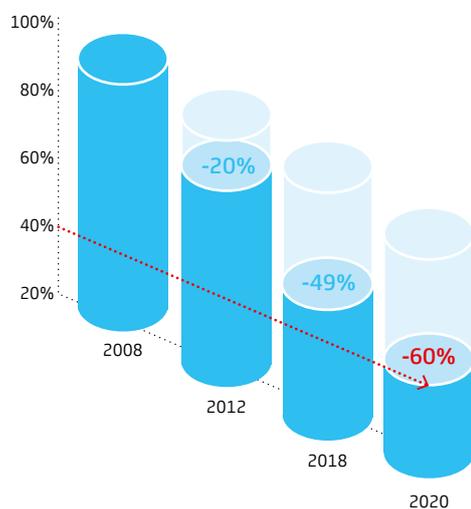
## Attuare una strategia ambientale efficace

Il solido sistema di governance di UniCredit guida le sue azioni a tutela del capitale naturale, in linea con il suo impegno a prevenire e mitigare gli impatti ambientali della nostra operatività e delle nostre attività creditizie,<sup>1</sup> così come sancito dalla Politica Ambientale.<sup>2</sup> In linea con questa strategia ambientale UniCredit Bank Austria AG e UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, as sono certificate ISO 14001. Inoltre UniCredit SpA è registrata ai sensi del Regolamento EMAS.

## Ridurre il nostro impatto ambientale

La strategia climatica di UniCredit mira a una consistente riduzione delle emissioni di gas serra legate alla sua operatività. Il nostro obiettivo è di ridurre le emissioni del 60% entro il 2020 e quello a più lungo termine è una riduzione dell'80% entro il 2030.<sup>3</sup> Nel 2018 abbiamo ottenuto una riduzione complessiva del 49% rispetto alle emissioni di Scopo 1 e 2 del 2008.

### Andamento emissioni GHG



### Aumentare l'efficienza energetica

Una delle principali iniziative per ridurre il consumo energetico è la maggior efficienza energetica delle sedi di UniCredit.

Tra le varie iniziative utilizzate in Italia per monitorare e gestire i consumi energetici di UniCredit, abbiamo installato sistemi di gestione remota degli impianti di climatizzazione in circa 1.000 filiali e sistemi di monitoraggio energetico in 800. I primi consentono l'ottimizzazione degli orari e dei parametri di funzionamento degli impianti ed il controllo del comfort ambientale. Entrambi i sistemi identificano anomalie di consumo, che sono trasmesse ai fornitori per la loro risoluzione.

Continuiamo a impiegare nuove tecnologie per ridurre l'impronta ambientale, i costi e le emissioni delle nostre attività. Nel 2018 abbiamo chiuso 199 filiali retail e ridotto di 172.000 metri quadrati l'area adibita a uffici in Europa Occidentale. Nell'ambito del piano *Transform 2019* di UniCredit, si prevede una riduzione pari a 332.000 metri quadrati e la chiusura di 944 filiali retail entro la fine del 2019.

TEMI MATERIALI



### FOCUS Campus Vienna

Austria Campus, la sede centrale di UniCredit Bank Austria AG, riunisce in un unico complesso UniCredit Bank Austria, le unità UniCredit CEE di Vienna e tutte le società del gruppo UniCredit presenti a Vienna. Austria Campus rappresenta uno dei più importanti progetti di rilocalizzazione dell'Europa Centrale.

- 5.300 dipendenti, insieme alla relativa infrastruttura IT, sono stati trasferiti nella nuova sede aziendale senza alcuna interruzione della nostra attività.
- Sono stati acquisiti 60.000 metri quadrati di area adibita a uffici, una superficie equivalente a quasi nove campi da calcio.

Continuiamo ad investire per aumentare l'efficienza energetica dei nostri data center. Sebbene infatti i centri di elaborazione dati registrino annualmente un incremento del carico IT, i sistemi di raffreddamento, i nuovi uninterruptible power supply (UPS) e l'architettura di sistema sono progettati per contenere l'aumento del consumo di energia, anche in caso di crescita della domanda. Nel 2018 il consumo di energia registrato nei due data center di Verona è stato rispettivamente pari a 23,7 e 15,4 milioni di kWh, portando la performance dei nostri nuovi sistemi UPS al massimo della curva di efficienza, registrando un consumo leggermente inferiore rispetto allo scorso anno. Considerando solo il maggior carico IT il consumo totale sarebbe stato superiore a 40 milioni di kWh. Il risparmio è attribuibile alle misure di efficienza energetica, inclusa la riduzione

1. Maggiori informazioni sono disponibili nel Bilancio Integrato 2016 e nel capitolo Gestione del rischio e Compliance.

2. Maggiori informazioni sono disponibili sul sito <https://www.unicreditgroup.eu/content/dam/unicreditgroup-eu/documents/it/sustainability/environment-suppliers/environmental-management-system/politica-ambientale-firmata.pdf>.

3. La componente dello Scopo 2 degli obiettivi di riduzione delle emissioni di gas ad effetto serra del Gruppo, si riferisce alle emissioni calcolate secondo il metodo location-based.

## La nostra strategia

### → Capitale Naturale

delle dispersioni di energia consentita dai nuovi sistemi UPS. Questo risultato si riflette nei valori di Power Usage Effectiveness (PUE) dei data centre,<sup>4</sup> che nel 2018 sono scesi ulteriormente, come indicato di seguito.

#### PUE ratio



UniCredit ritiene che l'uso di **energie rinnovabili** sia un elemento decisivo per la lotta al cambiamento climatico. Facciamo la nostra parte, acquistando da fonti rinnovabili la maggior parte dell'energia elettrica necessaria per le nostre reti in Italia, Germania e Austria. Nel 2018, la quasi totalità dell'energia che abbiamo utilizzato in Italia, Germania e Austria proveniva da fonti rinnovabili: 97% in Italia, 100% in Germania e 86% in Austria. Nel complesso questo equivale al 78% del consumo di elettricità totale del Gruppo.

#### FOCUS

#### Gestione della mobilità

A livello di Gruppo, continuiamo a promuovere soluzioni innovative che rendono possibili le riunioni a distanza. Tutti i responsabili di filiale e in alcuni paesi, come Austria e Russia, l'intero staff dispongono di strumenti di videocomunicazione. Tutti i dipendenti della sede centrale di UniCredit hanno accesso a sistemi di videoconferenza e sono state adottate su vasta scala moderne tecnologie per la gestione delle riunioni online. La politica del Gruppo relativa alle trasferte incoraggia l'uso del trasporto pubblico e dal 2016 il Gruppo vieta i viaggi non legati a visite ai clienti per una settimana al mese. I colleghi austriaci usano la bicicletta per coprire il tragitto casa-lavoro, per un totale di oltre 120.000 km nel 2018, nell'ambito di un'iniziativa della banca volta a promuovere gli spostamenti in bicicletta o i mezzi pubblici, rinunciando ad auto o moto. In Italia, da settembre 2018, la policy aziendale per i veicoli di servizio è stata rivista, migliorando le regole di assegnazione; inoltre le auto aziendali possono essere ibride, elettriche o comunque in linea con i valori della vigente normativa europea in materia di emissioni.

In base ai dati di cui disponiamo, l'adozione diffusa di soluzioni di lavoro flessibile in Italia ha consentito di risparmiare oltre 1.500.000 km nella mobilità casa-lavoro negli oltre tre anni dal lancio dell'iniziativa.<sup>5</sup>

## Tagliare i consumi

Riducendo il consumo di materiali, rendiamo più sostenibile il Gruppo. Un'importante area di riduzione riguarda l'uso della carta, che può essere limitato grazie a un impiego maggiore della tecnologia.

In Italia, il progetto Centralised Document Dematerialisation (CDD) mira a rendere più efficiente e sicuro l'uso dei documenti delle filiali, attraverso lo sviluppo di un processo di gestione basato su una nuova piattaforma informatica. Il progetto prevede la scansione e l'archiviazione digitale dei documenti contrattuali e delle conferme delle transazioni, allo scopo di creare un sistema di dati a elevata automazione.

Il processo ha avuto inizio nel gennaio del 2017 con una fase pilota che ha riguardato la digitalizzazione di contratti selezionati. Ora viene applicato ai documenti finanziari di tutte le filiali (es. moduli di deposito e acquisti di titoli di stato). Nel 2018, grazie al progetto CDD sono stati archiviati in sicurezza quasi nove milioni di documenti. Il CDD è inoltre supportato dal sistema *FirmaMia*,<sup>6</sup> che ora i clienti possono utilizzare per apporre la firma digitale sulle transazioni ordinarie eseguite in filiale e sui contratti.

#### FirmaMia 2018

12,6 milioni di contratti digitali firmati

573 tonnellate di carta risparmiata

8,7 milioni di operazioni digitali in filiale

## Approvvigionarsi responsabilmente

I fornitori di UniCredit devono soddisfare alcuni requisiti minimi di sostenibilità e vengono scelti in base agli standard dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro in materia di diritti umani fondamentali, lavoro minorile, libertà di associazione, condizioni di lavoro, parità di retribuzione, salute, sicurezza ed etica di business. I fornitori devono inoltre conformarsi alle regole stabilite dalla nostra Politica Ambientale. Un esempio di questo impegno può essere osservato in Italia dove, dal 2014, abbiamo condotto verifiche su 21 fornitori di servizi esterni.

4. Il rapporto tra l'energia totale usata dal data centre e quella usata per i processi IT.

5. Maggiori informazioni sul lavoro flessibile sono disponibili nel capitolo Capitale Umano del Bilancio Integrato 2016.

6. Maggiori informazioni sono disponibili nel Bilancio Integrato 2015.

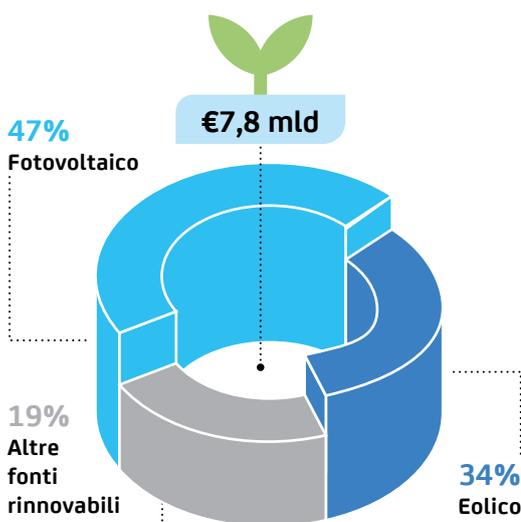
## Promuovere business che tuteli il capitale naturale

In UniCredit siamo sempre aperti a opportunità di business che nascono dalla necessità di affrontare le sfide ambientali.

### Sostenere le fonti di energia rinnovabili

Continuiamo a investire in fonti di energia rinnovabili. Alla fine del 2018, la nostra esposizione creditizia nei confronti del settore delle energie rinnovabili era pari a quasi €7,8 miliardi.<sup>7</sup> Nel complesso, la maggior parte dei nostri finanziamenti per progetti relativi alle energie rinnovabili è diretta a impianti fotovoltaici, con una quota del 47%. L'energia eolica rappresenta il 34% del portafoglio e le altre fonti di energia rinnovabili il restante 19%.

#### Portafoglio energia rinnovabile, 2018



### Promuovere i green bond

UniCredit, il lead manager della prima emissione di green bond, continua a investire in questi strumenti. Nel 2018 siamo stati joint book runner o joint arranger in 16 emissioni di green e sustainable bond, per un collocamento complessivo di quasi €13 miliardi. Nel corso dell'anno, abbiamo anche riscontrato una crescita della domanda di green e sustainable loan. Nel 2018 UniCredit ha avuto un ruolo di primo piano in 7 Sustainability-linked Revolving Credit Facilities e ha partecipato complessivamente a 11 transazioni per un importo emesso totale di €18,7 miliardi.

Inoltre, nel settembre 2018 UniCredit ha supportato la Banca Europea per gli Investimenti (BEI) con il suo primo Sustainability Awareness Bond (SAB).

TEMI MATERIALI



### Finanziare l'efficienza energetica

Alla fine del 2018 i nostri finanziamenti all'efficienza energetica erogati alle PMI tramite programmi sovvenzionati sono stati quasi €2,4 miliardi e €1,1 miliardi a privati.<sup>8</sup>

L'impegno di UniCredit rispetto agli obiettivi di efficienza energetica dell'UE è dimostrato anche dal suo coinvolgimento in iniziative private come l'Energy Efficient Mortgages Initiative (EEMI). Tale iniziativa, promossa dal mercato, è finanziata dalla Commissione Europea tramite il Programma Horizon 2020 e intende creare un quadro europeo standardizzato e una struttura di raccolta dei dati relativi ai mutui per l'efficienza energetica. Grazie a condizioni di finanziamento agevolate, questi mutui consentiranno di acquistare proprietà altamente efficienti sotto il profilo energetico e incentivare la riqualificazione energetica e antisismica del patrimonio immobiliare. UniCredit ha ospitato la sezione italiana dell'iniziativa Energy Efficient Mortgage Action Plan (EeMAP), uno dei due componenti dell'EEMI, ed è uno dei 40 istituti bancari partecipanti alla fase pilota lanciata a giugno 2018, che erogheranno mutui finalizzati a ristrutturazioni che comportino un miglioramento dell'efficienza energetica pari almeno al 30%.

• Nel corso del 2018, UniCredit ha scambiato oltre 400 tonnellate di CO<sub>2</sub>e per un valore di quasi €5 miliardi nel sistema di scambio di quote di emissione (ETS) dell'UE.

### Migliorare la gestione del rischio ambientale

UniCredit è membro della Natural Capital Finance Alliance (NCFA) sin dal lancio della Dichiarazione sul Capitale Naturale. Recentemente, la NCFA ha lanciato lo strumento ENCORE (Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure), frutto del suo programma Advancing Environmental Risk Management. ENCORE è il primo strumento che mette in relazione i cambiamenti ambientali con le conseguenze per l'economia. Questo strumento web-based aiuterà banche, investitori e compagnie assicurative globali a valutare i rischi a cui il degrado ambientale, come l'inquinamento degli oceani o la deforestazione, espone gli istituti finanziari.

7. Espressa in termini di Exposure at Default (EAD); il perimetro include circa €1 miliardo attribuibile alla Yapı ve Kredi Bankası AŞ.  
8. Maggiori informazioni sono disponibili nel Bilancio Integrato 2017.

# Capitale Intellettuale

*Stiamo investendo nei sistemi e nelle tecnologie di informazione e comunicazione (ICT), nei processi interni e nella nostra capacità di innovazione, con l'obiettivo di trasformare il modello operativo di UniCredit e migliorare la customer experience.*

## I NOSTRI STOCK DI CAPITALE



## RISULTATI

- **10%** superamento dell'obiettivo 2019 della dismissione delle applicazioni
- Istituito il Transformation & Innovation Advisory Board

## EFFETTI SUL TERRITORIO



## PRIORITÀ 2019

- Ulteriore ottimizzazione dell'ICT per facilitare la nostra trasformazione
- Ulteriore automazione e digitalizzazione dei processi a beneficio della clientela
- Continuo investimento sulla cyber security e tecnologie innovative di analisi avanzata del dato

## Garantire sistemi ICT efficaci e sicuri

L'ottimizzazione e il consolidamento dei nostri sistemi ICT sono fondamentali per migliorare l'efficacia delle operazioni aziendali e garantire un servizio eccellente alla clientela.

### Ridisegnare i sistemi ICT

In linea con la crescita del business digitale multicanale, continuiamo a investire nella modernizzazione dei nostri sistemi. Nel 2018 è proseguita la riconfigurazione generale dell'infrastruttura ICT, con l'obiettivo di renderla più snella, performante ed efficiente in termini di costi.

Abbiamo ottenuto buoni risultati nel processo di dismissione, che consente un aggiornamento tecnologico grazie al rinnovo delle applicazioni e della sottostante infrastruttura.

- Abbiamo superato di circa il 10% l'obiettivo 2019 per le applicazioni, dismettendone oltre 1.200 dal 2016; abbiamo inoltre ridotto dal 2017 le tecnologie mainframe di circa il 20% e quelle di open system di circa il 9%.

Inoltre, abbiamo aggiornato l'infrastruttura tecnologica a supporto delle applicazioni di core banking, rendendola più adatta a gestire l'incremento esponenziale dei flussi digitali e più efficiente in termini di costi. Questa azione ha incluso la reingegnerizzazione del linguaggio di programmazione del nostro core system, che ci ha consentito un aumento dell'efficienza del 36% alla fine del 2018.

### Rafforzare la sicurezza ICT

La progressiva digitalizzazione dei nostri servizi richiede l'attuazione di una strategia di gestione globale della cyber security. L'impegno di UniCredit è volto anche a rispondere in modo efficace al contesto normativo in evoluzione per rafforzare la fiducia nei sistemi finanziari e la tutela dei diritti dei consumatori. Ad esempio, l'entrata in vigore del Regolamento Generale Europeo Sulla Protezione Dei Dati (GDPR) ha focalizzato l'attenzione sul tema della protezione dei dati, rendendo ancora più importante il miglioramento dei nostri sistemi di sicurezza e di gestione di possibili violazioni dei dati.

Il piano pluriennale di UniCredit per la sicurezza ICT è fondato su un modello di miglioramento continuo e su un quadro di politiche e processi dedicati.<sup>1</sup> Nel 2018 abbiamo condotto numerose attività, incluse:

- il rafforzamento della difesa dei nostri perimetri
- la realizzazione di soluzioni volte a individuare possibili vulnerabilità e ad aumentare i controlli per migliorare i livelli di sicurezza delle nostre applicazioni. Queste misure sono volte a ridurre la probabilità degli attacchi informatici e gli impatti da essi derivanti. Ad esempio, nonostante l'attacco informatico del 21 ottobre 2018 subito da UniCredit in Italia, la reazione tempestiva ha permesso di evitare che alcuna informazione bancaria fosse compromessa<sup>2</sup>
- il lancio di un programma specifico per rendere più solida la gestione dei diritti di accesso
- la definizione e messa a punto di una struttura di compliance dedicata alla cyber security, in linea con l'applicazione delle normative Payment Services Directive 2 (PSD2) e GDPR in materia, rispettivamente, di servizi di pagamento e protezione dei dati.

Nell'ambito dei nostri investimenti continui per creare maggior consapevolezza sulla cyber security tra i dipendenti, eroghiamo formazione online sulla sicurezza ICT; solo in Italia nel 2018 abbiamo erogato oltre 45.000 ore di formazione dedicata.

Abbiamo inoltre condotto due campagne di simulazione di phishing, che hanno coinvolto oltre 20.000 dipendenti, e abbiamo pubblicato video informativi mensili sulla intranet di Gruppo.

## Ottimizzare processi e servizi

I nostri continui investimenti nel miglioramento dei processi ci rendono più efficaci, a beneficio dei nostri clienti.

La nostra spinta verso il digitale si traduce nell'impegno volto a dematerializzare processi e servizi, con l'intento di diventare una banca che non usa carta. A giugno 2018 abbiamo lanciato in Italia il programma *Paperless Branch*, che per i primi due anni prevede uno stanziamento di circa €14 milioni. L'obiettivo del programma è la completa digitalizzazione dei flussi di documenti attraverso le soluzioni esistenti e l'introduzione di nuovi processi e servizi, tra cui la digitalizzazione delle operazioni agli sportelli. Prevediamo che questi cambiamenti comporteranno un notevole risparmio di risorse (ad esempio si stima che la sola eliminazione delle distinte allo sportello consenta di risparmiare oltre 100 milioni di fogli di carta all'anno) e una customer experience più semplice e soddisfacente. Ci attendiamo, inoltre, processi amministrativi e di archiviazione più snelli, efficienza di costo e minori rischi operativi.

TEMI MATERIALI



1. Include gli standard internazionali NIST Cyber Security Framework e COBIT5 Framework.

2. Maggiori informazioni sono disponibili nel comunicato stampa di UniCredit del 22 ottobre 2018.

Dopo una fase pilota, nel periodo 2017-2018 abbiamo realizzato alcuni progetti di automazione con l'inserimento complessivo di 19 robot impegnati in 11 processi. Attraverso l'automazione di processi altamente ripetitivi puntiamo a migliorare le operazioni e le attività commerciali, liberando alcune risorse che potranno dedicarsi ad attività a maggiore valore aggiunto, migliorando i tempi di elaborazione e la qualità dei dati e riducendo il rischio operativo.

Abbiamo inoltre abbinato il machine learning ad altre tecnologie per sviluppare una soluzione di classificazione automatizzata per la gestione dei documenti, per una maggior efficienza di tale attività. Durante la fase pilota, nel 2018, la soluzione è stata applicata alla gestione dei flussi in entrata di documenti legali nell'ambito del processo di pignoramento presso terzi. Nel periodo di prova oltre 68.000 documenti sono stati catalogati in modo automatico, con un grado di precisione di circa il 92%. Stiamo perfezionando questa soluzione con l'obiettivo di estenderne l'applicazione in futuro.

## Fare leva sull'innovazione

Prosegue il nostro impegno verso l'individuazione e lo sviluppo di soluzioni innovative che facilitino la nostra capacità di rispondere alle esigenze della clientela e di ottimizzare ulteriormente le operazioni.

Ci serviamo di big data e di tecnologie di analisi avanzata dei dati per migliorare la nostra proposta alla clientela, aumentare la soddisfazione del cliente e rendere più efficaci i processi interni. Quest'anno sono state lanciate numerose attività e iniziative pilota nelle nostre attività bancarie italiane. Tra queste rientra l'uso dell'analisi dei dati come strumento per cogliere le aspettative dei clienti, offrire loro un servizio che soddisfi al meglio le loro necessità e ottimizzare i nostri processi come ad esempio quello di pre-approvazione per i clienti del credito al consumo. In queste aree i risultati iniziali sono stati positivi e ci attendiamo di ottenere benefici in ulteriori ambiti quali Audit e Compliance attualmente in fase di valutazione.

Nel 2017, UniCredit ha aderito a un consorzio di 13 banche europee che hanno deciso di collaborare alla realizzazione di una piattaforma di scambio basata sulla tecnologia blockchain, offrendo ai clienti un innovativo servizio di digitalizzazione, standardizzazione e semplificazione delle operazioni open account e consentendo l'accesso a strumenti finanziari.

La piattaforma pilota we.trade è stata lanciata nel 2018, in seguito alla costituzione della joint venture we.trade Innovation DAC, di cui UniCredit è azionista. La piattaforma offre agli utenti un ambiente accessibile e sicuro in cui possono trovare controparti commerciali, presentare e negoziare proposte, richiedere servizi finanziari alle proprie banche e impostare automaticamente le condizioni di attivazione di pagamento. Inizialmente dedicato alle Piccole e Medie Imprese (PMI), il servizio sarà esteso a grossi clienti corporate e alle multinazionali.

Nel 2018 UniCredit EVO<sup>3</sup> ha stretto una partnership strategica con Meniga, una fintech islandese di eccellenza che opera nel digital banking, investendo €3,1 milioni. L'utilizzo del software di Meniga nelle attività commerciali del Gruppo, a partire dall'Italia e dalla Serbia, rafforzerà la nostra proposta digitale per i clienti retail e le PMI, offrendo un'esperienza di banking ancora più personalizzata. Siamo infatti in grado di offrire alla nostra clientela una visione complessiva di tutte le operazioni con carta e su conto corrente, incluse funzioni di ricerca e strumenti di elaborazione di budget e pianificazione finanziaria. Un ulteriore investimento di €800.000 è stato effettuato nel 2018 nella start up italiana Axyon AI. Questa partnership ci consentirà di potenziare le nostre attività di consulenza attraverso l'applicazione della tecnologia e del know-how di Axyon basati sull'intelligenza artificiale. Ad esempio, un'applicazione web fornirà analisi di liquidità e approfondimenti di mercato per i nostri professionisti di consulenza finanziaria, in modo che possano offrire un servizio più mirato alla clientela.

### FOCUS Transformation & Innovation Advisory Board

In linea con il nostro impegno a esplorare idee e soluzioni innovative a vantaggio dei clienti, nel gennaio 2019 abbiamo annunciato la creazione del Transformation & Innovation Advisory Board.<sup>4</sup>

L'Advisory Board si riunirà con cadenza trimestrale per discutere tematiche cruciali per il settore bancario, quali tecnologia e dati, tendenze dei consumatori, ecosistemi fintech, sicurezza e mitigazione del rischio, con l'obiettivo di sottoporre all'AD concrete opportunità di sviluppo, nonché aggiornare regolarmente il Consiglio di Amministrazione.

Dell'Advisory Board faranno parte quattro personalità specialiste in tecnologia e innovazione, che porteranno la loro esperienza riguardo a big data e intelligenza artificiale, prodotti su misura per i clienti, sicurezza informatica e fintech. Il Board comprenderà anche membri permanenti interni, quali l'AD ed altri senior manager.

3. Maggiori informazioni sono disponibili nel Bilancio Integrato 2016.

4. Maggiori informazioni sono disponibili nel comunicato stampa di UniCredit del 16 gennaio 2019.



# Indice dei Contenuti GRI e UN Global Compact

## Indice dei Contenuti GRI

Di seguito è presentato l'indice dei Contenuti GRI come previsto dai GRI Sustainability Reporting Standards.

GRI Standard	Disclosure	Riferimenti	Note e pagine	Omissioni
<b>GRI 101: FOUNDATION (2016)</b>				
<b>GRI 102: GENERAL DISCLOSURES (2016)</b>				
<b>Profilo dell'Organizzazione</b>				
102-1	Nome dell'Organizzazione		UniCredit SpA	
102-2	Principali marchi, prodotti e/o servizi	Bilancio Integrato 2018 Bilanci e relazioni 2018	22-23	
102-3	Sede principale		Piazza Gae Aulenti 3 - Tower A - 20154 Milano	
102-4	Aree geografiche di operatività	Bilancio Integrato 2018	22-23	
102-5	Assetto proprietario e forma legale	Bilancio Integrato 2018 Bilanci e relazioni 2018 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018	12	
102-6	Mercati serviti	Bilancio Integrato 2018	22-23	
102-7	Dimensione dell'Organizzazione	Bilancio Integrato 2018	22-23; S.32	
102-8	Caratteristiche della forza lavoro	Bilancio Integrato 2018	S.32-S.33, S.36	
102-9	Catena di fornitura	Bilancio Integrato 2018	22-23, 70	
102-10	Cambiamenti significativi dell'Organizzazione e della sua catena di fornitura	Bilancio Integrato 2018 Bilanci e relazioni 2018	2, 39-45	
102-11	Applicazione dell'approccio prudenziale alla gestione dei rischi	Bilancio Integrato 2018	14-16, 32; S.14-S.16	
102-12	Iniziative esterne	Bilancio Integrato 2018	2, 11, 17, 53, 58, 61, 69-71, 73; S.8, S.14, S.25, S.50	
102-13	Principali partnership e affiliazioni	Bilancio Integrato 2018	S.4, S.5	
<b>Strategia</b>				
102-14	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale	Bilancio Integrato 2018	4-5	
102-15	Principali impatti, rischi e opportunità	Bilancio Integrato 2018	4-5, 11, 14-17, 22, 24-25, 28-33, 55, 64, 71; S.14-S.16, S.24	
<b>Etica e integrità</b>				
102-16	Valori, principi, standard e regole di comportamento	Bilancio Integrato 2018	6-7, 10-11, 18-19; S.8-S.9	
102-17	Meccanismi di consulenza e preoccupazioni sull'etica	Bilancio Integrato 2018	S.23, S.28-S.29	
<b>Governance</b>				
102-18	Struttura di governo dell'Organizzazione	Bilancio Integrato 2018 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018	12-13; S.8-S.10	
102-19	Autorità delegata	Bilancio Integrato 2018 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018	12-13, 17; S.10	
102-20	Posizioni con responsabilità per le tematiche economiche, ambientali e sociali	Bilancio Integrato 2018	12-13, 17; S.10	
102-21	Consultazione degli stakeholder riguardo a temi economici, ambientali e sociali	Bilancio Integrato 2018	13, 24, 26-27, 56-58	

GRI Standard	Disclosure	Riferimenti	Note e pagine	Omissioni
102-22	Composizione del più alto organo di governo e dei suoi comitati	Bilancio Integrato 2018 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018	13	
102-23	Presidente del più alto organo di governo	Bilancio Integrato 2018 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018	13	
102-24	Nomina e selezione del più alto organo di governo	Bilancio Integrato 2018 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018	13; S.9-S.10	
102-25	Conflitti di interesse	Bilancio Integrato 2018 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018	S.26-S.27	
102-26	Ruolo del più alto organo di governo nella definizione di scopo, valori e strategia	Bilancio Integrato 2018	6-7, 12, 26	
102-27	Conoscenza collettiva del più alto organo di governo	Bilancio Integrato 2018	12, 26; S.11	
102-28	Valutazione delle prestazioni dell'organo di governo più alto	Bilancio Integrato 2018 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018	S.11	
102-29	Identificazione e gestione degli impatti economici, ambientali e sociali	Bilancio Integrato 2018 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018	12, 17; S.14-S.18	
102-30	Efficacia dei processi di gestione dei rischi	Bilancio Integrato 2018 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018	12, 14, 17; S.14-S.18	
102-31	Revisione di temi economici, ambientali e sociali	Bilancio Integrato 2018 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018	24, 26; S.10	
102-32	Ruolo del più alto organo di governo nel reporting di sostenibilità	Bilancio Integrato 2018 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018	2	
102-33	Comunicazione delle criticità	Bilancio Integrato 2018 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018	12, 19, 51; S.23, S.28-S.29, S.37	
102-35	Politiche di remunerazione	Bilancio Integrato 2018 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018	S.13; Politica retributiva di Gruppo	
102-36	Processo per determinare le politiche di remunerazione	Bilancio Integrato 2018 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018	S.13; Politica retributiva di Gruppo	
102-37	Coinvolgimento degli stakeholder in materia di remunerazione	Bilancio Integrato 2018 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018	S.13; Politica retributiva di Gruppo	
<b>Coinvolgimento degli stakeholder</b>				
102-40	Elenco degli stakeholder	Bilancio Integrato 2018	24-27; S.30-S.31	
102-41	Accordi di contrattazione collettiva	Bilancio Integrato 2018	S.38	
102-42	Identificazione e selezione degli stakeholder	Bilancio Integrato 2018	24-27	
102-43	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	Bilancio Integrato 2018	24-27, 56-58; S.47-S.49	
102-44	Aspetti chiave emersi dal coinvolgimento degli stakeholder	Bilancio Integrato 2018	24-27, 56-58; S.47-S.49	

## Indice dei Contenuti GRI e UN Global Compact

→ [Indice dei Contenuti GRI](#)

GRI Standard	Disclosure	Riferimenti	Note e pagine	Omissioni
<b>Pratiche di reporting</b>				
102-45	Entità incluse nel Bilancio Consolidato	Bilancio Integrato 2018 Bilanci e relazioni 2018	2 <sup>A</sup> Nota integrativa consolidata - Parte A - Politiche contabili; A.1 - Parte Generale, Sezione 3 - Area e metodi di consolidamento 2, 24-33; S.30-S.31	
102-46	Definizione dei contenuti del report e del perimetro dei topic materiali	Bilancio Integrato 2018	24-25, 28-33; S.30-S.31	
102-47	Elenco dei topic materiali	Bilancio Integrato 2018	24-25, 28-33; S.30-S.31	
102-48	Modifiche di informazioni contenute nei precedenti report	Bilancio Integrato 2018	2	
102-49	Cambiamenti nella rendicontazione	Bilancio Integrato 2018	24-27; S.30-S.31	
102-50	Periodo di rendicontazione	Bilancio Integrato 2018	2	
102-51	Data di pubblicazione del report più recente	Bilancio Integrato 2018	Marzo 2018	
102-52	Periodicità della rendicontazione		La periodicità di questa pubblicazione è impostata secondo una frequenza annuale, ai sensi delle disposizioni del D.Lgs. 254/2016.	
102-53	Contatti per informazioni sul report		Per ogni informazione relativa al presente Bilancio è possibile scrivere a <a href="mailto:groupsustainability@unicredit.eu">groupsustainability@unicredit.eu</a> . Il presente documento è disponibile anche sulla sezione del sito del Gruppo dedicata alla sostenibilità ( <a href="http://www.unicreditgroup.eu">www.unicreditgroup.eu</a> ).	
102-54	Indicazione dell'opzione "In accordance" scelta	Bilancio Integrato 2018	Questo Bilancio Integrato è stato preparato in conformità con i GRI Standards: Opzione "in accordance-Core"	
102-55	Indice dei contenuti GRI	Bilancio Integrato 2018	76-85	
102-56	Attestazione esterna	Bilancio Integrato 2018	2, 87-89	

### TOPIC-SPECIFIC STANDARDS

GRI Standard	Disclosure	Riferimenti	Note e pagine	Omissioni
<b>GRI 200: ECONOMIC SERIES</b>				
<b>Topic: Performance economica</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	10-11, 23, 39-45, 71; S.14-S.16	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	10, 23, 47, 71; S.14-S.16	
<b>GRI-201: Performance economica (2016)</b>				
201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	Bilancio Integrato 2018	S.2-S.3	
201-2	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità connessi al cambiamento climatico	Bilancio Integrato 2018	17, 32, 71	
201-3	Piani pensionistici	Bilancio Integrato 2018 Bilanci e relazioni 2018	S.40	
<b>Topic: Impatti economici indiretti</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	55, 58-67	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	58-63, 65-67	

A. Le seguenti società sono state incluse nel perimetro di rendicontazione: UniCredit SpA, FinecoBank SpA, Cordusio SIM SpA (dal 2018), UniCredit Factoring SpA (dal 2018), UniCredit Leasing SpA, UniCredit Services SCpA (comprese le sue attività in Italia, Germania, Polonia, Repubblica Ceca, Romania, Slovacchia e Ungheria), UniCredit Bank AG, Food & More GmbH, Ocean Breeze Energy GmbH & Co KG (dal 2018), UniCredit Direct Services GmbH, UniCredit Leasing GmbH, Wealthcap Kapitalverwaltungsgesellschaft mbH (dal 2018), UniCredit Bank Austria AG, Card Complete Service Bank AG, Schoellerbank Aktiengesellschaft, UniCredit Leasing (Austria) GmbH, UniCredit Services GmbH (comprese le sue attività in Austria, Polonia e Romania), UniCredit Bank DD, UniCredit Bank ad Banja Luka, UniCredit Bulbank AD, UniCredit Consumer Financing EAD, UniCredit Leasing EAD, Zagrebačka Banka DD, UniCredit Leasing Croatia doo za Leasing, UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia as, UniCredit Leasing CZ as, UniCredit Bank SA, UniCredit Consumer Financing IFN SA, UniCredit Leasing Corporation IFN SA, UniCredit Leasing Fleet Management Srl, AO UniCredit Bank, Ooo UniCredit Leasing, UniCredit Bank Serbia Jsc, UniCredit Leasing Slovakia as, UniCredit Banka Slovenija DD, UniCredit Leasing, Leasing, doo, UniCredit Bank Hungary Zrt, UniCredit Leasing Hungary Zrt.

GRI Standard	Disclosure	Riferimenti	Note e pagine	Omissioni
<b>GRI-203: Impatti economici indiretti (2016)</b>				
203-1	Investimenti in infrastrutture e servizi supportati	Bilancio Integrato 2018	58-67	
203-2	Impatti economici indiretti significativi	Bilancio Integrato 2018	58-67	
<b>Topic: Anticorruzione</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	18-19; S.23-S.25	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	18-19; S.23-S.25, S.29	
<b>GRI-205: Anticorruzione (2016)</b>				
205-1	Operations valutate rispetto ai rischi di corruzione	Bilancio Integrato 2018	S.24	
205-2	Comunicazione e formazione su policy e procedure anti-corruzione	Bilancio Integrato 2018	18-19; S.24	
<b>Topic: Pratiche anticompetitive</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	18-19; S.20-S.21, S.25	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	18-19; S.20-S.21, S.25	
<b>GRI-206: Pratiche anticompetitive (2016)</b>				
206-1	Azioni legali riferite a concorrenza sleale, antitrust, pratiche di monopolio	Bilancio Integrato 2018 Bilanci e relazioni 2018	S.26	
<b>GRI 300: ENVIRONMENTAL SERIES</b>				
<b>Topic: Materiali</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	70, 73	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	70, 73	
<b>GRI-301: Materiali (2016)</b>				
301-1	Materiali utilizzati per peso o volume	Bilancio Integrato 2018	S.53; Nel 2018, il consumo totale di carta da ufficio è stato pari a circa 4.219.000 kg.	
<b>Topic: Energia</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	69-70	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	69-70	
<b>GRI-302: Energia (2016)</b>				
302-1	Consumi energetici interni all'Organizzazione	Bilancio Integrato 2018	S.53; Nel 2018, il consumo di energia diretta è stato pari a circa 486.000 GJ. I principali combustibili utilizzati sono stati il gas naturale (il 96%), seguito dal greggio e i suoi derivati (circa il 4%). Il consumo di energia indiretta è stato pari a circa 2.251.000 GJ di cui il teleriscaldamento ha contribuito per circa il 18% e l'elettricità per circa l'82%. Il consumo di elettricità include l'energia autoprodotta da impianti fotovoltaici in Italia e Austria, mentre in Germania sono stati venduti circa 22.900 GJ di energia autoprodotta derivante da fonti rinnovabili.	
302-3	Intensità energetica	Bilancio Integrato 2018	S.53; I dati pro-capite sono calcolati utilizzando i consumi energetici riportati nella Disclosure GRI 302-1.	

## Indice dei Contenuti GRI e UN Global Compact

→ [Indice dei Contenuti GRI](#)

GRI Standard	Disclosure	Riferimenti	Note e pagine	Omissioni
302-4	Riduzione del consumo di energia	Bilancio Integrato 2018	69-70; S.53	
302-5	Riduzione dei requisiti energetici di prodotti e servizi	Bilancio Integrato 2018	69-70	
<b>Topic: Acqua</b>				
<b>GRI-303: Acqua (2016)</b>				
303-1	Prelievo di acqua per fonte	Bilancio Integrato 2018	S.53; Nel 2018, i consumi totali di acqua prelevata da acquedotti municipali o da altri fornitori di servizi idrici sono stati pari a circa 1.977.000 m <sup>3</sup> .	
<b>Topic: Emissioni</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	69-70	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	69-70	
<b>GRI-305: Emissioni (2016)</b>				
305-1	Emissioni dirette di gas ad effetto serra (Scopo 1)	Bilancio Integrato 2018	S.52; Gas inclusi nei calcoli: CO <sub>2</sub> , CH <sub>4</sub> , N <sub>2</sub> O, HFCs; Fonti dei fattori di emissione: - DEFRA, UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting (2018), <sup>B</sup> per consumo di energia diretta, viaggi di lavoro e perdite di gas refrigeranti.	
305-2	Emissioni indirette di gas ad effetto serra (Scopo 2)	Bilancio Integrato 2018	S.52; Gas inclusi nei calcoli: CO <sub>2</sub> , CH <sub>4</sub> , N <sub>2</sub> O; Fonti dei fattori di emissione: - DEFRA, UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting (2018), <sup>B</sup> per teleriscaldamento; - IEA, Emission Factors (edizione del 2018) <sup>C</sup> , per consumo di elettricità - metodo Location Based; - Association of Issuing Bodies (AIB), 2017 European Residual Mixes, V.1.13 (2018), per consumo di elettricità - metodo Market Based.	
305-3	Altre emissioni indirette di gas ad effetto serra (Scopo 3)	Bilancio Integrato 2018	S.52; Gas inclusi nei calcoli: CO <sub>2</sub> , CH <sub>4</sub> , N <sub>2</sub> O; Fonti dei fattori di emissione: - DEFRA, UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting (2018) <sup>B</sup> , per viaggi di lavoro e smaltimento di rifiuti; - CEPI, CEPI statistics (2017), per utilizzo di carta da ufficio.	
305-5	Riduzione delle emissioni di gas a effetto serra	Bilancio Integrato 2018	68-69; S.52	

B. Il documento contiene informazioni fornite dal settore pubblico rilasciate secondo la Open Government Licence v3.0 <http://www.nationalarchives.gov.uk/doc/open-government-licence/version/3/>.

C. Questo lavoro è parzialmente basato su Emission Factors (edizione del 2018) sviluppato dall'International Energy Agency, © OECD/IEA 2018, ma il lavoro risultante è stato preparato da UniCredit SpA e non riflette necessariamente le visioni dell'International Energy Agency.

GRI Standard	Disclosure	Riferimenti	Note e pagine	Omissioni
305-6	Emissioni di sostanze nocive per lo strato di ozono		In UniCredit la sostituzione degli impianti di refrigerazione e di raffrescamento contenente sostanze lesive dello strato di ozono prosegue, ove necessario, in linea con la normativa vigente. Negli ultimi anni si sono verificati in Germania e Bulgaria alcuni episodi di fuoriuscita di gas refrigeranti e le relative emissioni di GHG sono state calcolate e incluse nelle emissioni di Scopo 1. Nel 2018 sono stati registrati in Germania 95,90 kg di fuoriuscite di gas refrigeranti (407F, R134a, R404A, R407C, R410A, R422D), pari a 0 t di CFC-11 equivalente; in Bulgaria 80,10 kg di fuoriuscite di gas refrigeranti (R407C, R410A), pari a 0 t di CFC-11 equivalente. Fonti dei fattori di emissione: - Ozone Secretariat UNEP, Handbook for the Montreal Protocol on Substances that Deplete the Ozone Layer (12 <sup>th</sup> edition, 2018), per perdite di gas refrigeranti [CFC-11e].	
305-7	Ossidi di azoto (NOx), ossidi di zolfo (SOx) e altre emissioni in atmosfera significative		Non sono state identificate altre emissioni in atmosfera significative.	
<b>Topic: Scarichi e rifiuti</b>				
<b>GRI-306: Scarichi e rifiuti (2016)</b>				
306-2	Rifiuti per tipo e metodo di smaltimento	Bilancio Integrato 2018	S.53	
<b>Topic: Conformità ambientale</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	69-71; S.24-S.25	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	69-71; S.24-S.25	
<b>GRI-307: Conformità ambientale (2016)</b>				
307-1	Non-compliance a regolamenti e leggi in materia ambientale		Nel 2018 non sono emerse sanzioni rilevanti in materia ambientale.	
<b>Topic: Valutazione ambientale dei fornitori</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	70	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	70	

## Indice dei Contenuti GRI e UN Global Compact

→ [Indice dei Contenuti GRI](#)

GRI Standard	Disclosure	Riferimenti	Note e pagine	Omissioni
<b>GRI-308: Valutazione ambientale dei fornitori (2016)</b>				
308-1	Nuovi fornitori sottoposti a screening utilizzando criteri ambientali	Bilancio Integrato 2018	70. In UniCredit il 100% dei fornitori è valutato sulla base di criteri socio-ambientali.	
<b>GRI 400: SOCIAL SERIES</b>				
<b>Topic: Occupazione</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	39, 51-52	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	39, 51-52	
<b>GRI-401: Occupazione (2016)</b>				
401-1	Nuovi assunti e turnover del personale	Bilancio Integrato 2018	S.34-S.35	
401-2	Benefit offerti a dipendenti a tempo pieno che non sono offerti a dipendenti a tempo determinato o part-time	Bilancio Integrato 2018	S.39, S.41; Nella maggior parte dei paesi, ai dipendenti part-time e a tempo determinato sono offerti i medesimi benefit previsti per i colleghi a tempo pieno e con contratto a tempo indeterminato.	
<b>Topic: Lavoro e relazioni industriali</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	39; S.37	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	S.37	
<b>GRI-402: Lavoro e relazioni industriali (2016)</b>				
402-1	Periodo minimo di preavviso per modifiche operative	Bilancio Integrato 2018	S.38	
<b>Topic: Salute e sicurezza sul lavoro</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	S.42	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	S.42	
<b>GRI-403: Salute e sicurezza sul lavoro (2016)</b>				
403-1	Rappresentanza dei lavoratori nei comitati congiunti per la salute e sicurezza	Bilancio Integrato 2018	S.42	
403-2	Tipologie di infortuni, indice di frequenza, indice di gravità, tasso di assenteismo e numero di decessi correlati al lavoro	Bilancio Integrato 2018	S.43-S.44; Nel 2018, non si sono registrati infortuni con esiti mortali.	I dati relativi al personale esterno e alle malattie professionali non sono attualmente disponibili.
403-4	Temi di salute e sicurezza trattati in accordi formali con i sindacati	Bilancio Integrato 2018	S.43	
<b>Topic: Formazione e istruzione</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	16-19, 52	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	16-19, 52	
<b>GRI-404: Formazione e istruzione (2016)</b>				
404-1	Ore medie di formazione per anno e per dipendente	Bilancio Integrato 2018	S.36	
404-2	Programmi per l'aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza nelle fasi di transazione	Bilancio Integrato 2018	S.41	

GRI Standard	Disclosure	Riferimenti	Note e pagine	Omissioni
404-3	Percentuale di dipendenti che ricevono regolari valutazioni delle performance e di sviluppo di carriera	Bilancio Integrato 2018	52	
<b>Topic: Diversità e pari opportunità</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	6-7, 52-53; S.10	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	52-53; S.10	
<b>GRI-405: Diversità e pari opportunità (2016)</b>				
405-1	Diversità degli organi di governo e dei dipendenti	Bilancio Integrato 2018 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018	13, 53; S.32-S.33, S.36	
405-2	Rapporto tra lo stipendio base e la remunerazione delle donne rispetto a quella degli uomini	Bilancio Integrato 2018	S.35	
<b>Topic: Non Discriminazione</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	6-7, 52-53; S.37; Impegno in materia di diritti umani	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	52-53; S.37	
<b>GRI-406: Non Discriminazione (2016)</b>				
406-1	Casi di discriminazione e azioni intraprese	Bilancio Integrato 2018	S.45	
<b>Topic: Valutazione del rispetto dei diritti umani</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	6-7, 17, 70; S.14-S.16	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	17, 70; S.14-S.16	
<b>GRI-412: Valutazione del rispetto dei diritti umani (2016)</b>				
412-2	Formazione dei dipendenti su procedure o policy relative ai diritti umani	Bilancio Integrato 2018	17; S.14	
412-3	Accordi e contratti che includono clausole relative ai diritti umani o che sono state sottoposte a valutazione sui diritti umani	Bilancio Integrato 2018	17, 70; S.14; In UniCredit il 100% dei fornitori è valutato sulla base di criteri socio-ambientali, incluso il rispetto delle convenzioni dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL).	
<b>Topic: Comunità locali</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	55, 64-67; S.15-S.16	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	65-67; S.15-S.16	
<b>GRI-413: Comunità locali (2016)</b>				
413-1	Attività che prevedono il coinvolgimento delle comunità locali, valutazione degli impatti e programmi di sviluppo	Bilancio Integrato 2018	64-67	
<b>GRI-G4 Financial Services Sector Disclosures: Comunità locali</b>				
FS13	Punti di accesso in aree scarsamente popolate o economicamente svantaggiate	Bilancio Integrato 2018	S.49	
FS14	Iniziative per migliorare l'accesso ai servizi finanziari da parte di persone in condizioni svantaggiate	Bilancio Integrato 2018	55, 59, 64-67	
<b>Topic: Valutazione dei fornitori sulla base di tematiche sociali</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	70	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	70	

## Indice dei Contenuti GRI e UN Global Compact

→ [Indice dei Contenuti GRI](#)

GRI Standard	Disclosure	Riferimenti	Note e pagine	Omissioni
<b>GRI-414: Valutazione dei fornitori sulla base di tematiche sociali (2016)</b>				
414-1	Nuovi fornitori sottoposti a screening utilizzando criteri sociali	Bilancio Integrato 2018	70. In UniCredit il 100% dei fornitori è valutato sulla base di criteri socioambientali, incluso il rispetto delle convenzioni dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL).	
<b>Topic: Privacy dei consumatori</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	18-19, 73; S.27	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	18-19, 73; S.27	
<b>GRI-418: Privacy dei consumatori (2016)</b>				
418-1	Reclami riguardanti la violazione della privacy e la perdita dei dati dei clienti	Bilancio Integrato 2018	73; Nel 2018 UniCredit ha registrato 5 ulteriori casi di potenziali perdite o furti di dati dei clienti.	
<b>Topic: Conformità socio-economica</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	18-19; S.20-S.21, S.28	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	18-19; S.20-S.21, S.29	
<b>GRI-419: Conformità socio-economica (2016)</b>				
419-1	Non-compliance a regolamenti e leggi in materia sociale ed economica	Bilancio Integrato 2018 Bilanci e relazioni 2018	S.26	
<b>Topic: Portafoglio prodotti</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	22-23, 41, 44-45, 55, 59-67	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	22-23, 44, 59-63, 65-67	
<b>GRI-G4 Financial Services Sector Disclosures: Portafoglio prodotti</b>				
F56	Portafoglio clienti	Bilancio Integrato 2018 Bilanci e relazioni 2018	S.46	
F57	Valore monetario di prodotti e/o servizi con specifiche finalità sociali	Bilancio Integrato 2018	60, 63, 65-66; S.50-S.51	
F58	Valore monetario di prodotti e/o servizi con specifiche finalità ambientali	Bilancio Integrato 2018	71; S.50-S.51	
<b>Topic: Cambiamento demografico</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	55, 59, 64-67	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	59, 63-67	

GRI Standard	Disclosure	Riferimenti	Note e pagine	Omissioni
<b>Topic: Digitalizzazione e innovazione</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	39, 41-43, 73-74	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	39, 41-43, 73-74	
<b>Topic: Organizzazione snella e trasparente</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	36, 46, 57-58, 73-74; S.50	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	46, 57-58, 73-74; S.50	
<b>Topic: Valore ai clienti</b>				
<b>GRI-103: Gestione della tematica (2016)</b>				
103-1	Materialità e perimetro	Bilancio Integrato 2018	24-33; S.30-S.31	
103-2	Approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	58-67	
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	Bilancio Integrato 2018	57, 59-63, 65-67	

## Corrispondenza tra Principi di UN Global Compact e GRI Standards Disclosures

Per UniCredit il Bilancio Integrato è anche Communication on Progress (COP), ovvero il documento annuale che offre agli stakeholder un'ulteriore informativa circa i progressi compiuti nell'applicazione dei Dieci Principi promossi da UN Global Compact nel proprio core business. La tavola contenuta nel presente Bilancio fornisce una corrispondenza puntuale tra i Principi di UN Global Compact e le GRI Standards Disclosures.

Categorie	Principi	GRI Standards Disclosures
Diritti umani	Principio 1 - Alle imprese è richiesto di promuovere e rispettare i diritti umani universalmente riconosciuti nell'ambito delle rispettive sfere di influenza	412-2; 410-1; 411-1; 412-1; 103-2; 413-1; 413-2
	Principio 2 - Alle imprese è richiesto di assicurarsi di non essere, seppure indirettamente, complici negli abusi dei diritti umani	412-3; 414-1; 414-2
Lavoro	Principio 3 - Alle imprese è richiesto di sostenere la libertà di associazione dei lavoratori e riconoscere il diritto alla contrattazione collettiva	102-41; 407-1; 402-1
	Principio 4 - Alle imprese è richiesta l'eliminazione di tutte le forme di lavoro forzato e obbligatorio	409-1
	Principio 5 - Alle imprese è richiesta l'effettiva eliminazione del lavoro minorile	408-1
	Principio 6 - Alle imprese è richiesta l'eliminazione di ogni forma di discriminazione in materia di impiego e professione	102-8; 202-1; 202-2; 401-1; 401-3; 404-1; 404-3; 405-1; 405-2; 406-1
Ambiente	Principio 7 - Alle imprese è richiesto di sostenere un approccio preventivo nei confronti delle sfide ambientali	201-2; 301-1; 302-1; 303-1; 305-1; 305-2; 305-3; 305-6; 305-7
	Principio 8 - Alle imprese è richiesto di intraprendere iniziative che promuovano una maggiore responsabilità ambientale	301-1; 301-2; 302-1; 302-2; 302-3; 302-4; 302-5; 303-1; 303-2; 303-3; 304-1; 304-2; 304-3; 304-4; 305-1; 305-2; 305-3; 305-4; 305-5; 305-6; 305-7; 306-1; 306-2; 306-3; 306-4; 306-5; 301-3; 307-1; 308-1; 308-2; 103-2
	Principio 9 - Alle imprese è richiesto di incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie che rispettino l'ambiente	302-4; 302-5; 305-5
Lotta alla corruzione	Principio 10 - Le imprese si impegnano a contrastare la corruzione in ogni sua forma, incluse l'estorsione e le tangenti	102-16; 102-17; 102-17; 205-1; 205-2; 205-3; 415-1

## RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE SULLA DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO AI SENSI DELL'ART. 3, C. 10, DEL D.LGS. 254/2016 E DELL'ART. 5 DEL REGOLAMENTO CONSOB ADOTTATO CON DELIBERA N. 20267 DEL GENNAIO 2018

### Al Consiglio di Amministrazione di UniCredit S.p.A.

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario di UniCredit S.p.A. (la "Banca") e sue controllate (di seguito il "Gruppo UniCredit" o "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 predisposta ex art. 4 del Decreto, e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 5 marzo 2019 (di seguito "DNF").

### Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai "*Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards*" definiti nel 2016 dal GRI - *Global Reporting Initiative* (di seguito "*GRI Standards*"), da essi individuati come standard di rendicontazione.

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione delle attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

### Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

## Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e ai *GRI Standards*. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (di seguito "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) per gli incarichi *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised* ("reasonable assurance engagement") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Banca responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività e alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo UniCredit;
4. comprensione dei seguenti aspetti:
  - modello aziendale di gestione e organizzazione delle attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;
  - politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
  - principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF ed effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lett. a);

5. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione di UniCredit S.p.A. e con il personale delle principali società del Gruppo e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello di capogruppo e società controllate:
  - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare al modello aziendale, alle politiche praticate e ai principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
  - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- per le seguenti società, UniCredit S.p.A., UniCredit Services S.C.p.A., UniCredit Bank AG, Food & More GmbH, Ocean Breeze Energy GmbH & Co. KG, UniCredit Direct Services GmbH, UniCredit Leasing GmbH, Wealthcap Kapitalverwaltungsgesellschaft mbH, UniCredit Bank Austria AG, Card Complete Service Bank AG, Schoellerbank Aktiengesellschaft, UniCredit Leasing (Austria) GmbH, UniCredit Services GmbH, UniCredit Bulbank AD, UniCredit Consumer Financing EAD, UniCredit Leasing EAD, Zagrebačka Banka DD, UniCredit Leasing Croatia doo za Leasing, che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

## Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo UniCredit relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai *GRI Standards*.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



**Franco Amelio**

Socio

Milano, 8 marzo 2019

# Supplemento

Determinazione e distribuzione  
del valore aggiunto

Principali partnership  
e affiliazioni

Selezioni dei riconoscimenti  
2018

Governance

Gestione del rischio  
e Compliance

Il coinvolgimento degli  
stakeholder

Capitale Umano

Capitale Sociale e relazionale

Capitale Naturale

# Determinazione e distribuzione del valore aggiunto

(€/000)

Voci	2018	2017
10 Interessi attivi e proventi assimilati	15.219.793	14.759.711
20 Interessi passivi e oneri assimilati	-4.366.666	-4.461.650
40 Commissioni attive	8.165.441	7.663.454
50 Commissioni passive (esclusi oneri esterni al network)	-1.028.295	-999.959
70 Dividendi e proventi simili	412.939	314.807
80 Risultato netto dell'attività di negoziazione	416.633	
<i>Risultato netto dell'attività di negoziazione (ex Voce 80 IAS39)</i>		1.075.435
90 Risultato netto dell'attività di copertura	17.163	57.344
100 Utili (Perdite) da cessione o riacquisto di:	308.048	
a) attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	128.650	
b) attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva	176.005	
c) passività finanziarie	3.393	
<i>Utili (perdite) da cessione o riacquisto di: (ex Voce 100 IAS39)</i>		98.963
a) crediti		-433.732
b) attività finanziarie disponibili per la vendita		533.353
c) attività finanziarie detenute fino alla scadenza		10
d) passività finanziarie		-668
110 Risultato netto delle altre attività e passività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico:	289.014	
a) attività e passività finanziarie designate al fair value	411.248	
b) altre attività finanziarie obbligatoriamente valutate al fair value	-122.234	
<i>Risultato netto delle attività e passività finanziarie valutate al fair value (ex Voce 110 IAS39)</i>		-91.007
130 Rettifiche/Riprese di valore nette per rischio di credito relativo a:	-2.680.959	
a) attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	-2.661.563	
b) attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva	-19.396	
<i>Rettifiche/Riprese di valore nette per deterioramento di: (ex Voce 130 IAS39)</i>		-2.412.669
a) crediti		-2.090.607
b) attività finanziarie disponibili per la vendita		-334.642
c) attività finanziarie detenute fino alla scadenza		6.387
d) altre operazioni finanziarie		6.193
140 Utili/Perdite da modifiche contrattuali senza cancellazioni	-3.002	
160 Premi netti	0	0
170 Saldo altri proventi e oneri della gestione assicurativa	0	0
230 Altri oneri/proventi di gestione	1.018.489	1.035.651
250 Utili (perdite) delle partecipazioni (per la quota di utili/perdite da cessione)	127.869	-7.485
280 Utili (perdite) da cessione di investimenti	231.421	99.835
320 Utile (perdita) dei gruppi di attività in via di dismissione al netto delle imposte	13.515	2.681.598
<b>A. TOTALE VALORE ECONOMICO GENERATO</b>	<b>18.141.403</b>	<b>19.814.028</b>

Voci	2018	2017
190 b) altre spese amministrative (al netto delle imposte indirette ed elargizioni/liberalità)	-4.185.411	-4.394.287
<b>VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AI FORNITORI</b>	<b>-4.185.411</b>	<b>-4.394.287</b>
190 a) spese per il personale (inclusi oneri esterni al network)	-6.703.987	-7.201.202
<b>VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO A DIPENDENTI E COLLABORATORI<sup>A</sup></b>	<b>-6.703.987</b>	<b>-7.201.202</b>
340 Utile (perdita) del periodo di pertinenza di terzi	-216.143	-312.501
Utile attribuito agli Azionisti <sup>B</sup>	-	-
<b>VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AD AZIONISTI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
190 b) altre spese amministrative: imposte indirette e tasse	-861.726	-736.032
300 Imposte sul reddito del periodo dell'operatività corrente (per la quota relativa alle imposte correnti, alla variazione delle imposte correnti dei precedenti esercizi e alla riduzione delle imposte correnti dell'esercizio)	-515.761	-595.982
<b>VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO ALLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE CENTRALE E PERIFERICA</b>	<b>-1.377.487</b>	<b>-1.332.014</b>
190 b) altre spese amministrative: elargizioni e liberalità	-4.732	-8.828
Utile assegnato al fondo di beneficenza	0	0
<b>VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO A COLLETTIVITÀ</b>	<b>-4.732</b>	<b>-8.828</b>
<b>B. TOTALE VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO</b>	<b>-12.487.760</b>	<b>-13.248.832</b>
<b>C. TOTALE VALORE ECONOMICO TRATTENUTO</b>	<b>-5.653.643</b>	<b>-6.565.196</b>

A. Il valore economico distribuito ai dipendenti e ai collaboratori esclude le spese per i promotori finanziari.

B. Per le proposte all'Assemblea circa il valore degli utili da distribuire agli Azionisti si rimanda alle specifiche relazioni illustrative del Consiglio di Amministrazione.

In data 22 dicembre 2017 è stato emanato il V aggiornamento della Circolare 262 di Banca d'Italia che ha adeguato gli schemi di bilancio consolidato e la nota integrativa alle previsioni del principio contabile IFRS 9: Strumenti finanziari.

Si precisa che per effetto dell'entrata in vigore del predetto principio e della conseguente scelta di non procedere alla rideterminazione dei valori del periodo precedente, anche lo schema di conto economico dettato dalla menzionata circolare è stato opportunamente modificato attraverso l'aggiunta di voci atte a consentire la comparazione con il periodo precedente, quest'ultimo predisposto conformemente a quanto previsto dal principio IAS39 ed esposto in accordo alla Circolare 262 di Banca d'Italia (IV aggiornamento del 15 dicembre 2015).

# Principali partnership e affiliazioni<sup>1</sup>

Società	Organizzazione	Descrizione
UniCredit SpA	Assonime	Assonime è un'associazione di imprese che studia le problematiche relative all'economia italiana e lavora per migliorare l'attuale legislazione industriale, commerciale, amministrativa e sulla tassazione.
	CDP (già Carbon Disclosure Project)	Il progetto CDP consente di comprendere a fondo l'impatto che i potenziali cambiamenti climatici determinano sul valore per gli azionisti.
	CERT Finanziario Italiano (CERTFin)	CERTFin è un'iniziativa cooperativa pubblico-privata volta a migliorare la capacità di gestione dei rischi informatici degli operatori bancari e finanziari e la resilienza del sistema finanziario italiano agli attacchi informatici e agli incidenti di sicurezza.
	CSR Manager Network Italia	CSR Manager Network è l'associazione nazionale italiana per professionisti della responsabilità sociale delle imprese.
	European Financial Marketing Association (EFMA)	EFMA è un'associazione non profit creata nel 1971 da imprese bancarie e assicurative, specializzata in marketing e distribuzione finanziaria retail.
	European Financial Services Round Table (EFR)	EFR è un'organizzazione di presidenti e amministratori delegati di importanti banche e compagnie di assicurazione europee, che contribuisce alla discussione in materia di politica pubblica a livello europeo relativamente a servizi finanziari e stabilità finanziaria.
	European Microfinance Network (EMN)	L'European Microfinance Network (EMN) è un'organizzazione non profit con sede a Bruxelles che promuove la microfinanza come strumento per contrastare l'esclusione sociale e finanziaria in Europa, attraverso il lavoro autonomo e la creazione di microimprese.
	European Venture Philanthropy Association (EVPA)	EVPA è un vivace network di organizzazioni che condividono la stessa vision e un obiettivo comune: creare un impatto sociale positivo attraverso la venture philanthropy. La sua mission consiste nel consentire a venture philanthropist e investitori etici di massimizzare l'impatto sociale attraverso maggiori risorse, collaborazione e competenze.
	Executive Corporate Learning Forum (ECLF)	ECLF è una comunità composta dai massimi dirigenti delle principali società globali, dedicata alla promozione di processi di apprendimento, cambiamento e trasformazione su vasta scala.
	FinTech Innovation - ABILab	Si tratta di un osservatorio dedicato alle principali innovazioni fintech nazionali e internazionali.
	Global Credit Data (GCD)	GCD è un'iniziativa non profit promossa da oltre 50 banche di tutto il mondo che aiuta gli istituti bancari a misurare il proprio rischio di credito.
	Human Foundation	Human Foundation è una fondazione che promuove soluzioni innovative in risposta a esigenze sociali emergenti.
	International Integrated Reporting Council (IIRC) – Business Network	L'International Integrated Reporting Council (IIRC) è un ente globale composto da organismi regolatori, investitori, aziende, enti normativi, professionisti operanti nel settore della contabilità e ONG, che lavora per diffondere la rendicontazione e il pensare integrato nelle pratiche di business.
	Italian Association of Investor Relations (AIR)	AIR è un'associazione professionale che rappresenta gli Investor Relations Officer (IRO) in Italia con l'obiettivo di sviluppare le competenze dei suoi membri e di promuovere al contempo il ruolo degli IRO tra tutti gli attori del mercato finanziario.
	London Benchmarking Group (LBG)	LBG è uno standard riconosciuto a livello internazionale per misurare gli investimenti delle imprese nella comunità.
	Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economici (OCSE)	L'OCSE promuove politiche volte a migliorare il benessere economico e sociale delle popolazioni di tutto il mondo.
	Society of Corporate Compliance and Ethics (SCCE)	La SCCE è un'associazione di professionisti della compliance normativa che offre formazione, certificazione, networking e altre risorse a oltre 7.000 membri.
	UN Global Compact Global Compact Network Italy Foundation	Global Compact è un'iniziativa strategica delle Nazioni Unite, promossa a livello nazionale da network locali, per le imprese impegnate nell'allineamento delle proprie attività e strategie con i 10 principi universalmente accettati in materia di diritti umani, occupazione, lotta alla corruzione e tutela dell'ambiente.
	United Nations Environment Programme	UNEP FI è un'iniziativa delle Nazioni Unite rivolta a trovare soluzioni per le questioni più attuali e pressanti nell'ambito della finanza sostenibile.
	Utenti Pubblicità Associati (UPA)	UPA è controllata e diretta da società con interessi comuni nella risoluzione di questioni di natura pubblicitaria. UPA, insieme all'Istituto dell'Autodisciplina Pubblicitaria (IAP), ha l'obiettivo di difendere e promuovere una pubblicità responsabile come veicolo per trasmettere informazioni ai consumatori, promuovere la concorrenza sui mercati e il social welfare.
Valore D	Valore D è un'associazione italiana che raccoglie più di 150 società nazionali e multinazionali. Il suo scopo è quello di potenziare e sostenere la presenza e la rappresentatività delle donne nelle posizioni di vertice delle principali aziende italiane.	

1. Ogni controllata di UniCredit autorizzata allo svolgimento dell'attività bancaria è in genere iscritta, ove possibile, alla camera di commercio locale o all'associazione bancaria locale.

Società	Organizzazione	Descrizione
UniCredit Bank AG	Klimapakt Münchner Wirtschaft Effective climate protection needs pioneers	Klimapakt Münchner Wirtschaft fa parte del Programma di azione integrato per la protezione del clima di Monaco di Baviera, nell'ambito del quale grandi imprese si impegnano a ridurre volontariamente le loro emissioni di CO <sub>2</sub> .
	Verein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e.V. (VfU)	VfU è un ente settoriale che opera nel campo della gestione ambientale presso le istituzioni finanziarie.
UniCredit Bank Austria AG	Austrian Society for Environment and Technology (ÖGUT)	ÖGUT è un'organizzazione non profit che lavora per stimolare la discussione e l'innovazione sui temi ambientali con il coinvolgimento di ONG, imprese e governo.
	klimaaktiv	klimaaktiv sviluppa e fornisce standard di qualità, istruzione e formazione, consigli, informazioni ai professionisti e una vasta rete di partner; fornisce anche consulenza e collabora con un grosso network di imprese.
UniCredit Bulbank AD	Atanas Burov Foundation	La mission di Atanas Burov Foundation consiste nell'individuare e promuovere il talento manageriale in campo bancario e industriale tra professionisti e studenti delle facoltà di economia del paese.
	Bulgarian Association for People Management (BAPM)	BAMP è un'organizzazione non governativa istituita per sviluppare le migliori pratiche professionali nel campo della gestione e dello sviluppo del capitale umano e, quindi, aumentare il valore aggiunto per le organizzazioni per contribuire all'arricchimento del potenziale professionale e delle prestazioni delle persone.
	Bulgarian Business Leaders Forum	Il forum dei leader riunisce organizzazioni che condividono gli stessi valori e guidano la loro impresa in modo etico, responsabile e trasparente. Si tratta di una piattaforma per lo scambio di buone prassi e idee per il mondo imprenditoriale e il contesto sociale della Bulgaria, che coinvolge e collabora con personalità di spicco del mondo politico, imprenditoriale, diplomatico, delle ONG e dei media per favorire il cambiamento sociale.
	Bulgarian Donation Forum	Lo scopo principale del forum è di sostenere e assistere i principali contributori della Bulgaria.
	Council for Women in Business in Bulgaria	Council of Women in Business mira a diffondere le buone pratiche di gestione e l'introduzione di programmi che promuovano la crescita professionale delle donne nelle piccole e medie imprese e la loro crescita in posizioni manageriali.
Zagrebačka Banka DD	Croatian Business Council for Sustainable Development (HR BCSD)	HR BCSD promuove lo sviluppo sostenibile presso il settore privato e rappresenta il punto di vista delle imprese. È stata fondata nel 1997 dalle maggiori imprese croate.
	Green Building Council of Croatia (GBC)	GBC è un'organizzazione non profit che agisce come piattaforma nazionale per la promozione di prassi sostenibili nel settore edile.
UniCredit Bank Hungary Zrt	Joint Venture Association (JVSZ)	JVSZ si propone di orientare le opinioni e le idee dei suoi membri rispetto ai problemi legati alla condotta aziendale e di rappresentarne gli interessi nei confronti delle organizzazioni e delle istituzioni con poteri decisionali.
UniCredit Bank SA	Romanian Banking Institute (RBI)	RBI ha l'obiettivo principale di migliorare la formazione professionale e la specializzazione del personale del settore finanziario e bancario, in linea con la strategia stabilita dalla Banca Nazionale della Romania, in collaborazione con l'Associazione delle Banche rumene e con i programmi approvati dal Consiglio di Amministrazione.
UniCredit Bank Serbia Jsc	Responsible Business Forum (RBF)	RBF Serbia è il primo network di aziende socialmente responsabili della Serbia. Si ispira, sostiene e incoraggia le imprese a migliorare continuamente il loro impatto sulla società, svolgendo una serie di attività volte a promuovere il concetto di RSI nel settore delle imprese e del vasto pubblico.
UniCredit Banka Slovenija dd	Network for social responsibility of Slovenia (Network for SR)	Network for SR è stata costituita nel maggio 2010 come piattaforma di aziende e di altre organizzazioni con lo scopo di promuovere la responsabilità sociale, sia all'interno delle aziende e delle organizzazioni, che nell'intera società
AO UniCredit Bank	Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs (RSPP)	RSPP è un'organizzazione non governativa indipendente, regolarmente in contatto con le autorità al fine di tenerle informate rispetto all'efficacia delle leggi in vigore e tutelare gli interessi di industriali e imprenditori

# Selezione dei riconoscimenti 2018

Società	Riconoscimento
UniCredit SpA	<p>Banca dell'anno da The Banker</p> <p>"Financial Innovation - Italian Award" nella categoria "New Services to Enterprises" da AIFIn</p> <p>In-House Team of the Year da Inhousecommunity</p> <p>#1 in Cash Management di Euromoney Cash Management Survey 2018</p> <p>Best Service Management Award a livello globale, nella CEE, nel Nord America per le istituzioni finanziarie</p> <p>#1 Best Service Management nella categoria Business Functions, Financial Facilities, Personnel and e-Tech Provisions nella CEE</p> <p>Best in Class nell'Europa Occidentale</p> <p>Best digital experience assegnata a buddybank da Milano Marketing Festival</p> <p>Top Employer 2018 da Top Employers Institute</p> <p>Equity Capital Markets Deal of the Year per il 2017; Equity Capital Markets Deal of the Year; Equity Capital Markets Deal of the Year in Italia da Global Capital Awards</p> <p>IT innovation award: tecnologia dirompente per il progetto denominato UC Balance da ABI Lab</p>
Fineco Bank SpA	<p>"Digital Focus" award da Forbes Italia</p> <p>Best Forex Provider of the Year 2018; Best Forex New Entrant 2018; Best Forex Trading Platform; Best Forex Trading Tools da London Forex Show Awards 2018</p> <p>#1 in Italia nella categoria "Innovative Technology – Client Experience", edizione 2018 da Euromoney: Private Banking and Wealth Management Survey 2018</p>
UniCredit Factoring SpA	Best Export & Import Factor of the year al "Annual Awards for Excellence"
UniCredit Bank AG	Top Employer Germany da Top Employers Institute

Società	Riconoscimento
UniCredit Bank Austria AG	Disability Matters Award 2018 da Springboard Consulting Zero Project Award 2018 da Zero Project Most Innovative Financial Service of the Year da Alpbach Financial Symposium Market Leader Cash Management Non-Fi di Euromoney Cash Management Survey 2018 Best Service Management Non-Fi di Euromoney Cash Management Survey 2018 Best Foreign Exchange Provider Award 2019 da Global Finance Best distributor of structured products in Austria a European Structured Products & Derivatives Conference da Structured Retail Products Limited Best Trade Finance Provider da Global Finance Best Sub-Custodian Bank da Global Finance
UniCredit Bank dd	Market Leader Cash Management Non-Fi di Euromoney Cash Management Survey 2018 Best Service Management Non-fi di Euromoney Cash Management Survey 2018
UniCredit Bulbank AD	Best bank in Bulgaria di Euromoney Best Sub-Custodian Bank di Global Finance Most Innovative Company in Bulgaria di b2b Media Largest market share da Association Bank of the year Internal Communications da Bulgarian Public Relations Association Best PR team in Bulgaria da Bulgarian Public Relations Association Best Bank in Bulgaria da Global Finance Top Employer in Bulgaria da Top Employers Institute Best Trade Finance Provider in Bulgaria da Global Finance Best Services in Bulgaria for Trade Finance by Euromoney Market Leader for Trade Finance in Bulgaria by Euromoney
UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, as	Best Sub-Custodian Bank da Global Finance
Zagrebačka Banka DD	Top Employer Croatia da Top Employers Institute Market Leader Cash Management Non-Fi di Euromoney Cash Management Survey 2018 Best Private Bank in Croatia da The Banker Best Private Bank in Croatia da Global Finance
UniCredit Bank Hungary Zrt	Hungarian Trade Finance Services leader di Euromoney Trade Finance Survey 2018 #1 nella categoria "Best Services" di Euromoney Trade Finance Survey 2018 #1 in the campaign Korszakalkotók (Lascia il tuo Segno) al The Digital Communication Awards 2018
UniCredit Bank SA	Best Service Management Non-Fi according to Euromoney Cash Management Survey 2018
AO UniCredit Bank	Top Employer Russia by Top Employers Institute Best Private Banking Customer Service in Russia by Frank Research Group
UniCredit Bank Serbia Jsc	Best Sub-Custodian Bank by Global Finance
UniCredit Banka Slovenija DD	Best Sub-Custodian Bank by Global Finance

# Governance

## Governance

UniCredit SpA è una società emittente titoli quotati sui mercati regolamentati di Milano, Francoforte e Varsavia che adotta il sistema di amministrazione e controllo cosiddetto tradizionale e, quale banca capogruppo del Gruppo bancario UniCredit, svolge, ai sensi dell'articolo 61 del TUB, oltre all'attività bancaria, le funzioni di direzione e coordinamento nonché di controllo unitario sulle società bancarie, finanziarie e strumentali controllate, componenti il Gruppo bancario.

Il quadro complessivo della corporate governance di UniCredit<sup>1</sup> è stato definito in conformità alla disciplina vigente Italiana ed Europea, nonché alle raccomandazioni contenute nel Codice di Autodisciplina delle società quotate.<sup>2</sup>

UniCredit è inoltre soggetta alle previsioni contenute nelle Disposizioni di Vigilanza emanate dalla Banca d'Italia e, in particolare, quanto al tema della corporate governance, alle vigenti Disposizioni di Vigilanza in materia di governo societario per le banche.

UniCredit quale emittente titoli quotati anche sui mercati regolamentati di Francoforte e Varsavia assolve, altresì, agli obblighi normativi e regolamentari connessi alla quotazione in tali mercati nonché alle previsioni in tema di governo societario contenute nel Polish Corporate Governance Code predisposto dalla Warsaw Stock Exchange.

## Framework di governance

L'approccio seguito da UniCredit è quello di incoraggiare i propri dipendenti, collaboratori esterni e partner commerciali ad ispirarsi, nel perseguimento degli obiettivi prefissati, ai principi di trasparenza e gestione consapevole nel rispetto delle norme giuridiche vigenti e dei fondamentali principi di etica degli affari.

La corporate governance di UniCredit SpA è conforme alla normativa vigente e alle raccomandazioni contenute nel Codice di Autodisciplina delle società quotate. In tale ottica, UniCredit ha sviluppato un sistema di governance, oggetto di continua verifica e confronto con le linee di evoluzione del contesto normativo, delle prassi operative e dei mercati, che viene periodicamente monitorato per verificarne il livello di applicazione.

Tra le componenti dell'assetto della governance di UniCredit si annoverano:

- lo Statuto, che contempla varie disposizioni in materia di corporate governance volte a garantire il corretto svolgimento dell'attività societaria
- il Regolamento assembleare, volto a disciplinare lo svolgimento dell'Assemblea ordinaria e straordinaria
- il Regolamento degli Organi Aziendali e dei Comitati, che disciplina le modalità di funzionamento e le competenze degli Organi Aziendali e dei Comitati consiliari, nel rispetto delle norme di legge, regolamentari e statutarie, nonché alla luce dei principi e dei criteri stabiliti dal Codice di Autodisciplina delle società quotate
- la Politica Retributiva di Gruppo, che stabilisce il quadro di riferimento per un approccio coerente alla remunerazione sostenibile e alla sua attuazione omogenea all'interno di UniCredit, con particolare riferimento al senior management
- le Group Managerial Golden Rules (GMGR), ovvero le linee guida che definiscono i principi di governance all'interno di UniCredit e ne delineano il modello organizzativo, stabilendo la responsabilità manageriale/funzionale nei processi chiave che assicurano anche l'attuazione del Piano Strategico.

1. Maggiori informazioni sono disponibili nella Relazione annuale sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari e nella Politica Retributiva di Gruppo, pubblicate nella sezione Governance del nostro sito internet ([www.unicreditgroup.eu](http://www.unicreditgroup.eu)).

2. Sin dal 2001 UniCredit ha adottato il Codice di Autodisciplina delle società quotate, che in linea, tra l'altro, con l'esperienza dei principali mercati internazionali indica gli standard di corporate governance e le best practice raccomandati alle società italiane quotate dal Comitato per la Corporate Governance - basati sulla trasparenza, responsabilità e una prospettiva di lungo termine - da applicare secondo il principio del comply or explain che richiede di spiegare nella Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari le ragioni del mancato adeguamento ad una o più raccomandazioni contenute nei suoi principi o criteri applicativi.

La cultura di UniCredit permea sia le sue attività che le modalità di gestione del business al fine di garantire l'indirizzo, il coordinamento e il controllo delle attività del Gruppo nel suo complesso e di gestione dei relativi rischi. Tale cultura si fonda su un sistema coerente di regole, rappresentato da:

- la Carta d'Integrità, che esprime i principi etici e di deontologia che il Gruppo riconosce come propri e sui quali richiama l'osservanza da parte di tutti coloro che operano per il conseguimento degli obiettivi di UniCredit e del Gruppo
- il Codice di Condotta, che definisce i principi generali di condotta per contribuire a promuovere nel Gruppo la cultura della compliance, fornendo una descrizione delle relative regole e degli standard etici professionali, oltre che dell'impegno per la sostenibilità
- i Codici di comportamento adottati ai sensi del D. Lgs. 231/2001 per la Capogruppo e per le controllate del perimetro italiano, che contengono le regole alle quali tutti i dipendenti si devono attenere per garantire comportamenti sempre ispirati a criteri di correttezza, collaborazione, lealtà, trasparenza e reciproco rispetto, nonché per evitare che vengano poste in essere condotte idonee ad integrare le fattispecie di reato e gli illeciti inclusi nell'elenco del D. Lgs. 231/2001
- le Global Rules che costituiscono norme di Gruppo che UniCredit emana, in coerenza con i principi delle GMGR stesse, nell'esercizio delle sue funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo, al fine di disciplinare le attività considerate rilevanti in conformità alla normativa anche regolamentare vigente e/o in materia di gestione dei rischi
- Il complesso delle Global Rules è rappresentato da tre tipologie di documenti:
  - Global Policies (GP), che comprendono i principi, le linee guida e le regole comportamentali e metodologiche, emanate dalla Capogruppo nell'esercizio delle sue funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo, nonché il quadro generale di suddivisione delle responsabilità tra Capogruppo e Società destinatarie della normativa
  - Global Process Regulation (GPR), che descrivono gli elementi chiave atti a disciplinare i processi classificati dalla Capogruppo come Globali per i rapporti che intercorrono tra le attività, le responsabilità e gli strumenti di supporto
  - Global Operational Regulation (GOR), che forniscono istruzioni tecniche, operative o metodologiche dettagliate emesse dalla Capogruppo.
- Contratti di servizio tra UniCredit e le relative controllate, che disciplinano formalmente le prestazioni di servizi infra-Gruppo, garantendo la trasparenza in relazione all'oggetto delle prestazioni erogate e ai relativi corrispettivi.

## Strutture di governance

UniCredit adotta il sistema di amministrazione e controllo cosiddetto tradizionale, basato sulla presenza di due organi di nomina assembleare: il Consiglio di Amministrazione, con funzioni di supervisione strategica e di gestione dell'impresa, e il Collegio Sindacale, con funzioni di controllo sull'amministrazione. La revisione legale dei conti è affidata dall'Assemblea ad una società di revisione legale, su proposta del Collegio Sindacale, in applicazione delle vigenti disposizioni normative in materia.

Il sistema tradizionale consente, attraverso la previsione di alcune competenze inderogabili in capo all'Assemblea, un opportuno confronto tra il management e gli azionisti relativamente ad elementi fondamentali di governance, quali ad esempio la nomina e revoca degli Amministratori, la nomina dei componenti del Collegio Sindacale, il conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti ad una società di revisione, stabilendone i relativi compensi. Sono anche ricompresi l'approvazione del bilancio, la distribuzione degli utili, le deliberazioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione previste dalla normativa vigente nonché l'approvazione dei criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica.

I componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale sono nominati dall'Assemblea sulla base del meccanismo del voto di lista. Tale sistema di votazione, che prevede il ricorso a liste di candidati tra loro concorrenti, garantisce la nomina di esponenti delle minoranze azionarie. La composizione dei suddetti organi assicura il rispetto dell'equilibrio fra generi in conformità alle vigenti disposizioni.

Il Consiglio di Amministrazione di UniCredit in carica è composto da 15 membri, inclusi il Presidente e l'Amministratore Delegato, ed il loro mandato scadrà alla data dell'Assemblea chiamata ad approvare il bilancio relativo all'esercizio 2020.<sup>3</sup>

3. Maggiori informazioni sul processo di nomina sono indicate nell'Articolo 20 dello Statuto Sociale disponibile nella sezione Governance del nostro sito internet ([www.unicreditgroup.eu](http://www.unicreditgroup.eu)).

In conformità alla vigente disciplina Italiana ed Europea applicabile in materia, anche in tema di time commitment e limiti al numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori, il Consiglio di Amministrazione definisce la propria composizione qualitativa e quantitativa considerata ottimale per l'efficace assolvimento dei compiti e delle responsabilità affidate all'organo amministrativo dalla legge, dalle disposizioni di vigilanza e dallo Statuto. Il Consiglio stabilisce altresì i requisiti che gli amministratori di UniCredit devono possedere, in aggiunta a quelli previsti dalla vigente disciplina.

Il Consiglio, prima della nomina del nuovo organo amministrativo, porta a conoscenza degli azionisti la composizione ritenuta ottimale affinché la scelta dei candidati possa tener conto delle professionalità richieste. Resta ovviamente salva la possibilità per gli azionisti di svolgere proprie valutazioni sulla composizione ottimale dell'organo amministrativo e di presentare candidature coerenti con queste, motivando le eventuali differenze rispetto all'analisi effettuata dal Consiglio.

Relativamente alla composizione qualitativa e quantitativa del Consiglio e al profilo dei candidati alla carica di Amministratore, al time commitment raccomandato per un'efficace partecipazione alle riunioni del Consiglio e dei Comitati, al numero massimo di incarichi stabilito dalle disposizioni della Direttiva Capital Requirements Directive IV (Direttiva 2013/36/UE del 26 giugno 2013, CRD IV), nonché al criterio di composizione di genere dell'organo amministrativo si rinvia al documento Composizione qualitativa e quantitativa del Consiglio di Amministrazione di UniCredit SpA pubblicato sul sito Internet della Società, Sezione Governance.

La composizione del Consiglio risulta qualitativamente e quantitativamente rispondente al profilo teorico. In particolare, anche sulla base delle dichiarazioni rese dagli interessati, i requisiti relativi, tra l'altro, alla professionalità, onorabilità e indipendenza,<sup>4</sup> nonché il time commitment raccomandato per un'efficace partecipazione alle riunioni del Consiglio e dei Comitati ed il limite al cumulo degli incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori stabilito dalle disposizioni della Direttiva CRD IV, sono risultati rispettati. Le qualità personali degli Amministratori, nonché l'età e la diversità di genere (la componente femminile è al di sopra di quella prevista dalla vigente disciplina, pari ad un terzo del totale) rispondono pienamente alle indicazioni del profilo teorico. Inoltre, riguardo le competenze professionali maturate nelle aree di competenza prevista dal profilo, tutte le aree di competenza sono risultate rappresentate in Consiglio e l'esperienza di tutti gli Amministratori è risultata in linea con i requisiti previsti, considerando che essi possiedono un buon livello di comprensione e di esperienza in più di due delle aree di competenza previste.

Gli incarichi di Amministratore e Sindaco ricoperti dai membri del Consiglio in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni è indicato nella Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari.

A supporto del Consiglio di Amministrazione sono previsti, anche in linea con le disposizioni del Codice di Autodisciplina delle società quotate, quattro Comitati<sup>5</sup> aventi finalità istruttorie, consultive e propositive, diversificati per settore di competenza:

- il Comitato per i Controlli Interni & Rischi
- il Comitato Corporate Governance, Nomination and Sustainability
- il Comitato Remunerazione
- il Comitato Parti Correlate.

In particolare, il Comitato per i Controlli Interni & Rischi, il Comitato Corporate Governance, Nomination and Sustainability e il Comitato Remunerazione sono stati istituiti ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia in tema di governo societario per le banche, che prevedono la costituzione di tre comitati in tema di nomine, rischi e remunerazione. Il Comitato Parti Correlate presidia le tematiche relative alle operazioni con parti correlate e con soggetti collegati in conformità alle specifiche previsioni regolamentari della Commissione Nazionale per le Società e la Borsa (CONSOB) e alle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia, svolgendo gli specifici compiti attribuiti agli Amministratori indipendenti dalle citate disposizioni. Tali Comitati possono operare secondo il mandato e con le modalità stabilite dal Consiglio.

4. Il numero di Amministratori indipendenti di UniCredit è superiore al minimo stabilito dalle vigenti disposizioni regolamentari e statutarie (12 su 15 ai sensi dello Statuto sociale e del Codice di Autodisciplina, 14 su 15 ai sensi del Decreto Legislativo n. 58/1998; 14 sono non esecutivi).

5. Maggiori informazioni sono disponibili nella Relazione annuale sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari e nella Politica Retributiva di Gruppo, disponibili nella sezione Governance del nostro sito internet ([www.unicreditgroup.eu](http://www.unicreditgroup.eu)).

## Autovalutazione del Consiglio di Amministrazione

In conformità alle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia in tema di governo societario e in linea con le previsioni del Codice di Autodisciplina delle società quotate, il Consiglio di Amministrazione effettua un periodico processo di autovalutazione almeno annuale sull'adeguatezza del Consiglio stesso e dei Comitati consiliari in termini di composizione e funzionamento, misurata in concreto su specifiche aree tematiche, con particolare riferimento a quelle rilevanti ai fini della sana e prudente gestione.

In particolare assumono rilevanza:

- la composizione quali-quantitativa, la dimensione, il grado di diversità e di preparazione professionale, l'esperienza, anche manageriale, e l'anzianità di carica, il bilanciamento garantito dai componenti non esecutivi ed indipendenti, l'adeguatezza dei processi di nomina e dei criteri di selezione e l'aggiornamento professionale
- lo svolgimento delle riunioni, la frequenza, la durata, il grado e le modalità di partecipazione, la disponibilità di tempo dedicato all'incarico, il rapporto di fiducia, collaborazione e interazione tra i membri, la consapevolezza del ruolo ricoperto, la qualità della discussione consiliare.

Il processo di autovalutazione viene svolto con l'ausilio di un professionista esterno scelto tenendo conto della preparazione ed esperienza professionale maturata in materia di corporate governance nonché delle esigenze di neutralità, obiettività e indipendenza di giudizio che devono caratterizzare l'autovalutazione.

## Iniziative di induction e formazione ricorrente

In UniCredit è attivo un induction program permanente per i componenti del Consiglio, del quale beneficiano anche i componenti del Collegio Sindacale, basato su cicli triennali legati al mandato del Consiglio, al fine di garantire una formazione mirata e continua, che tenga conto sia delle loro esigenze individuali che collettive.

L'induction program, che viene predisposto anche con il supporto di un consulente esterno, comprende sia sessioni finalizzate ad agevolare l'inserimento dei nuovi Consiglieri che sessioni di formazione ricorrente al fine di preservare nel tempo il bagaglio di competenze tecniche necessarie per svolgere con consapevolezza il ruolo.

È inoltre prevista l'attivazione di piani di formazione individuali nel caso si rendesse necessario rafforzare specifiche conoscenze tecniche ed esperienze, anche al fine di integrare il grado di diversità e l'esperienza complessiva dell'organo di amministrazione.

Nel 2018, le iniziative di formazione e di approfondimento hanno riguardato questioni di valenza strategica, legate anche alle competenze digitali e alla cyber security, nonché tematiche legate al business e alle relative strutture organizzative, alla conoscenza degli scenari macro-economici, allo sviluppo dei mercati e quelle di tipo normativo e regolamentare, con l'obiettivo di assicurare conoscenza e consapevolezza del profilo di rischio assunto dal Gruppo.

In particolare, il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha curato la predisposizione e l'attuazione di programmi di inserimento e piani di formazione per i Consiglieri neo nominati (aperti a tutti i componenti il Consiglio e il Collegio Sindacale) dedicati, tra l'altro, a presentazioni da parte del Top Management del Gruppo. Specifiche iniziative di approfondimento sono state dedicate ai componenti di ciascun Comitato consiliare ed hanno riguardato le tematiche di competenza dei Comitati stessi.

Sono stati anche organizzati specifici incontri con i Consiglieri, aperti anche ai Sindaci, dedicati alle prospettive e agli elementi chiave della strategia del Gruppo e dell'intero settore bancario Europeo.

## Strutture Organizzative e di Governance (alla data di approvazione del presente documento)

La struttura organizzativa di UniCredit Group riflette un modello organizzativo e di business che prevede una ripartizione tra la governance del business/prodotti del Corporate Investment Banking e il business nei Paesi del perimetro CEE, nonché un controllo globale sulle funzioni di Chief Operating Office (COO), assicurando l'autonomia di Paesi/Banche su specifiche attività, al fine di garantire maggiore vicinanza al cliente e processi decisionali più rapidi.

Il Consiglio di Amministrazione di UniCredit, nella sua riunione del 6 febbraio 2019, ha deliberato la cancellazione del ruolo di Direttore Generale con decorrenza immediata.

Il modello organizzativo di UniCredit SpA, approvato dal Consiglio di Amministrazione, delega le seguenti responsabilità:

- l'Amministratore Delegato (AD) mantiene il controllo diretto sulla definizione della Strategia di Gruppo, i Rischi, la Compliance, le Risorse umane, l'ottimizzazione della struttura dei costi e le principali attività operative
- il Direttore Operativo (Chief Operating Office), coadiuvato da due co-Responsabili (co-Chief Operating Officer), guida la supervisione delle operazioni, con focus specifico su Costi e IT & Operations; in particolare, i due co-Chief Operating Officer sono responsabili rispettivamente delle attività di Finance & Cost Management e delle attività IT & Operations, Security e Internal Controls
- la Divisione CIB, supervisionata da due condirettori, è incentrata su clienti multinazionali, grandi clienti aziendali selezionati con una forte richiesta potenziale di prodotti di investment banking e clientela rappresentata da Gruppi finanziari e istituzionali (FIG), e si occupa delle seguenti Global Lines: Global Transaction Banking (GTB), Financing & Advisory (F&A), Markets, Corporate Investment Banking-Corporate Commercial Banking (CIB-CCB) Italy Joint Venture e della rete internazionale
- nel perimetro italiano, i condirettori italiani sono responsabili della definizione delle strategie commerciali dell'attività bancaria e dell'assegnazione di tali strategie ai territori e ai segmenti di clientela (Family, First, Business First, Corporate e Private Banking)
- la Divisione CEE coordina le attività del Gruppo nei paesi dell'area Central and Eastern Europe, perseguendo una visione unitaria di business nella regione
- il Group Chief Transformation Officer gestisce la trasformazione del Gruppo e garantisce un cambiamento significativo mirato ad accrescere e misurare la soddisfazione della clientela e la qualità del servizio, ottimizzando nel contempo l'efficienza dei costi
- Group Institutional Affairs and Sustainability ha la responsabilità di sviluppare rapporti con controparti istituzionali di interesse per le attività del Gruppo
- Group Regulatory Affairs è incaricato di gestire i rapporti con le autorità di vigilanza europee (es. EBA e BCE) e Banca d'Italia
- le funzioni indicate come Linee di competenza (Planning, Finance & Administration, Risk Management, Lending, Legal, Compliance, Internal Audit, Human Capital e Identity & Communication) sovrintendono alla guida, al coordinamento e al controllo delle attività di UniCredit e ne gestiscono i relativi rischi
- l'Amministratore Delegato è inoltre supportato da un Comitato manageriale, l'Executive Management Committee (EMC) che è stato costituito, con funzioni consultive, al fine di garantire un efficace indirizzo, coordinamento e controllo del business del Gruppo, nonché un efficace allineamento della Holding con i diversi business e geografie.

In particolare l'EMC discute tematiche di carattere strategico relative a:

- Group Performance Management a livello aggregato di Gruppo (budget, andamento economico trimestrale)
- allineamento del Gruppo su aspetti chiave relativi a capitale, rischi e liquidità
- strategie commerciali e di business relative ad aree con tematiche fortemente trasversali e internazionali (es. pagamenti multichannel, Customer Relationship Management)
- customer satisfaction esterna
- evoluzioni regolamentari e temi di Internal Control System con forte carattere di trasversalità/internazionalità
- tematiche Human Resources (HR) e COO e progetti strategici di Gruppo con forte carattere di trasversalità/internazionalità

L'EMC può discutere sia tematiche di Gruppo/Cross Country, sia questioni specifiche di carattere regionale.

## Compensi ai componenti del Consiglio di Amministrazione e al senior management

L'Amministratore Delegato è l'unico amministratore con poteri esecutivi che siede nel Consiglio di Amministrazione e parte della sua remunerazione è collegata alla sostenibilità dei risultati finanziari di UniCredit. Tutti gli altri sono amministratori non esecutivi e non sono beneficiari di piani di incentivazione basati su stock option o, più in generale, di piani basati su strumenti finanziari. La remunerazione dei membri degli organi amministrativi e di controllo di UniCredit è costituita solo da una componente fissa, determinata sulla base dell'importanza del ruolo e dell'impegno richiesto per lo svolgimento delle attività assegnate. Questa politica si applica ai Consiglieri non esecutivi e ai membri del Collegio Sindacale.

L'approccio retributivo di UniCredit per i propri top manager, come dettagliato nella Politica Retributiva di Gruppo, è orientato alla performance, alla consapevolezza del mercato e all'allineamento con la strategia di business nell'interesse degli stakeholder. Come annunciato nel corso dell'UniCredit Capital Markets Day, svoltosi a Londra il 13 dicembre 2016 per presentare il piano strategico *Transform 2019* ad analisti e investitori, la retribuzione variabile per l'Amministratore Delegato e l'ex Direttore Generale si basa interamente sul Piano di incentivazione a lungo termine 2017-2019, legato agli obiettivi del Piano Strategico. In considerazione dell'uscita dall'azienda dell'ex Direttore Generale prevista per il 31 maggio 2019, i suoi diritti relativi al Piano Long Term Incentive (LTI) saranno riproporzionate in base ai mesi di permanenza in azienda.

Maggiori dettagli sui compensi per il senior management e per i membri degli organi amministrativi e di controllo del Gruppo sono riportati nella Politica Retributiva di Gruppo.<sup>6</sup> Al fine di assicurare la competitività e l'efficacia della politica retributiva nonché equità interna e trasparenza, i principi di condotta e performance sostenibile definiscono i pilastri fondamentali della Politica Retributiva di Gruppo. La Politica Retributiva nel suo complesso si propone di assicurare la coerenza dei sistemi e degli elementi retributivi e nel contempo di garantirne l'allineamento alle strategie di lungo termine del Gruppo e ai principi di una sana gestione del rischio. La Politica Retributiva di Gruppo viene sottoposta dal Comitato Remunerazione all'approvazione del Consiglio di Amministrazione e, successivamente, dell'Assemblea annuale dei Soci.

6. Maggiori informazioni sulla Politica Retributiva di Gruppo sono disponibili nella sezione Governance sul nostro sito ([www.unicreditgroup.eu](http://www.unicreditgroup.eu)).

# Gestione del rischio e Compliance

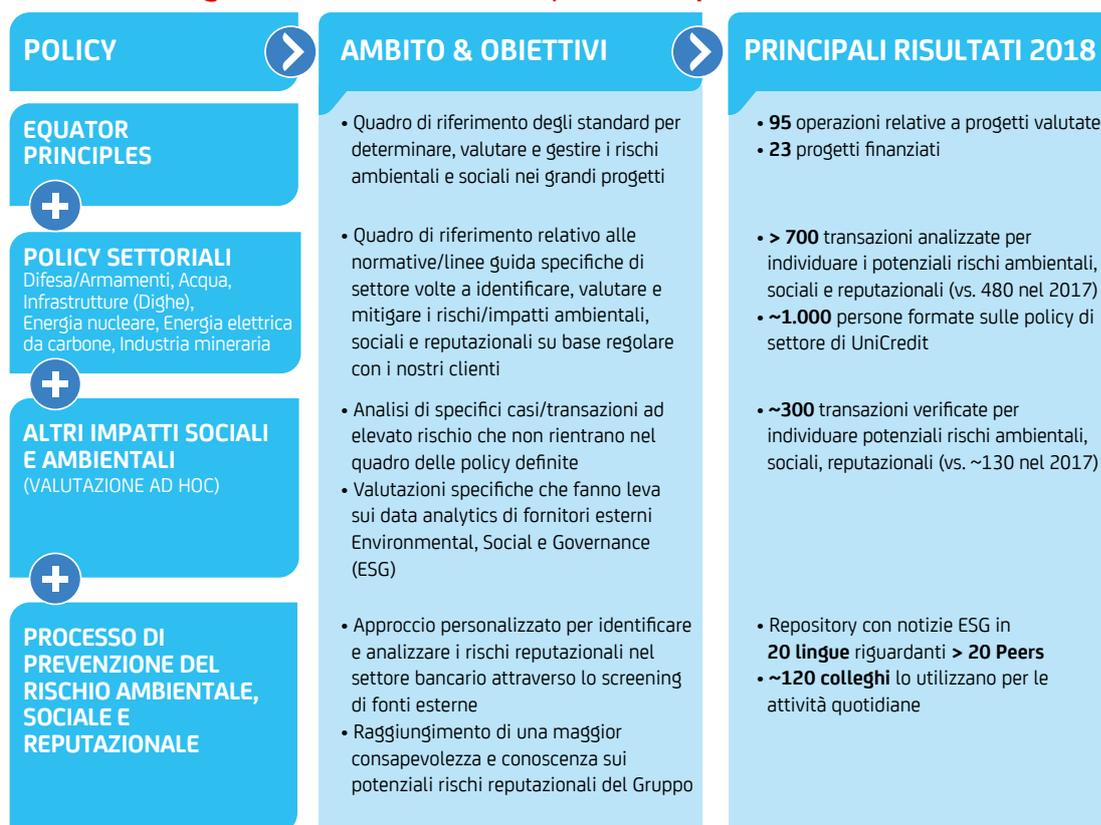
## Gestione dei rischi ambientali e sociali

Una sana gestione del rischio necessita di una profonda comprensione delle diverse tipologie di rischio, inclusi i rischi ambientali e sociali e il potenziale impatto sui risultati finanziari e sullo stato patrimoniale.

Attraverso la sua Global Policy Group Credit Operations (vedi capitoli su Project Finance e Structured Trade and Export Finance) e altre policy e pratiche specifiche, UniCredit valuta e gestisce non solo gli impatti economici e finanziari tradizionali, ma anche quelli non finanziari. Questi includono gli impatti relativi al rischio ambientale, sociale e reputazionale connessi alle attività e ai risultati in ambito ambientale e sociale dei clienti.

A tal fine, UniCredit implementa e integra gli Equator Principles (EP), laddove applicabile, nelle operazioni di project financing, adottando dettagliate politiche speciali riguardanti i settori che presentano significativi rischi ambientali e sociali. Il nostro Gruppo monitora l'esposizione del portafoglio e altri aspetti in tema di rischi ambientali, sociali e reputazionali con riferimento anche ad altri settori specifici. In linea con i nostri impegni, ci adoperiamo per diffondere in tutto il Gruppo una solida cultura del rischio che pone gli aspetti ambientali e sociali tra le proprie priorità.

### Modalità di mitigazione dei rischi ambientali, sociali e reputazionali



## Attuazione delle nostre policy inerenti il rischio ambientale, sociale e reputazionale

Alcuni settori e attività richiedono un approccio specialistico per garantire che i rischi collegati alle transazioni siano affrontati correttamente. Per questo abbiamo sviluppato policy dettagliate relativamente a settori importanti per UniCredit che sono esposti a rischi ambientali e sociali specifici.

Tali policy tengono in considerazione gli accordi internazionali, le linee guida e gli standard ampiamente accettati (inclusi i Performance Standards dell'International Finance Corporation, le linee guida ambiente, salute, sicurezza della Banca Mondiale - Environmental, Health and Safety Guidelines e i principi UN Global Compact) così come le altre prassi principalmente adottate da specifici settori e dagli stakeholder interessati. Il nostro Gruppo ritiene che tali accordi internazionali, linee guida e standard siano rappresentativi delle best practice per valutare ed evitare potenziali impatti sociali e ambientali. Attraverso l'attuazione di una gestione corretta e di misure di mitigazione per conto dei nostri clienti e controparti, UniCredit si pone l'obiettivo di evitare o limitare i rischi connessi a operazioni o progetti in questi settori.

Le attuali policy di UniCredit in materia di rischio sociale, ambientale e reputazionale si applicano ad alcuni settori quali le infrastrutture idriche (in particolare le dighe), l'energia nucleare e l'energia elettrica da carbone. I criteri di queste policy sono regolarmente rivisti in modo che tutti gli standard ambientali e sociali emergenti e qualsiasi ulteriore impatto rilevante vengano presi in considerazione nei processi decisionali di finanziamento. Qualora necessario, all'interno di questi processi vengono coinvolti esperti esterni.

### Policy inerenti il rischio ambientale, sociale e reputazionale

Politica	Ultima versione	Obiettivo
<b>Difesa/Armamenti</b>	Dic. 2011	Disciplina il coinvolgimento finanziario con le società del settore difesa/armamenti per ridurre al minimo il rischio sociale, reputazionale e di credito
<b>Energia nucleare</b>	Giugno 2013	Disciplina il coinvolgimento finanziario e mira a gestire le criticità poste dal settore nucleare al fine di ridurre al minimo il rischio sociale, ambientale, reputazionale e di credito
<b>Industria mineraria</b>	Luglio 2014	Definisce standard e linee guida per gestire i rischi associati al finanziamento di attività minerarie
<b>Infrastrutture idriche</b>	Feb. 2012	Definisce linee guida e standard per gestire i rischi associati al finanziamento di infrastrutture idriche, quali le dighe
<b>Energia elettrica da carbone</b>	Nov. 2014 <sup>A</sup>	Definisce linee guida e standard per gestire i rischi connessi al finanziamento della produzione di energia elettrica da carbone

A. Per il 2019 è già in programma una revisione della policy sulla produzione di energia elettrica da carbone.

Queste policy si applicano direttamente a UniCredit SpA e sono rivolte a tutte le società del Gruppo che conducono operazioni di finanziamento o altre forme di assistenza finanziaria, nei settori sopra elencati. La loro adozione è soggetta al monitoraggio da parte delle funzioni Risk Management della Capogruppo.

Le policy di UniCredit definiscono processi interni specifici per l'identificazione, la valutazione e il monitoraggio dei potenziali rischi ambientali e sociali. Sono stati implementati strumenti e questionari di verifica nell'ambito della valutazione del rischio e dei controlli di conformità, a supporto di una due diligence esaustiva. Questi utilizzano le informazioni ottenute da provider di business intelligence in materia di rischi ambientali, sociali e di governance inerenti ai settori più sensibili, inclusi quelli disciplinati da policy specifiche e altri settori rilevanti.

Le transazioni sono di norma verificate a livello della società responsabile sia della transazione stessa sia della relazione con il cliente. Gli esiti del processo di verifica sono parte integrante della valutazione di conformità e devono essere completati prima dell'approvazione. Nel 2018 sono state analizzate più di 1.000 operazioni per verificare potenziali problematiche ambientali, sociali, reputazionali e in materia di diritti umani. Di tali operazioni, più di 700 erano relative alle nostre policy di settore. L'aumento registrato nel 2018 (+65%) è dovuto principalmente alle specifiche attività di sensibilizzazione svolte tra le Società del Gruppo nell'ultimo trimestre dell'anno.

Le decisioni relative alle transazioni valutate ad alto rischio, come definito nell'ambito delle policy applicabili da parte dei comitati competenti delle società del Gruppo, sono trasmesse alla Capogruppo per approvazione. Le valutazioni devono essere aggiornate regolarmente nell'ambito del processo annuale di rinnovo delle linee di credito.

## Supplemento

### → Gestione del rischio e Compliance

Le transazioni che implicano intrinsecamente un maggior rischio richiedono la revisione da parte di un esperto indipendente o di un terzo (es. valutazione di impatto ambientale e sociale -ESIA- o equivalente) per assicurare un approccio rigoroso nell'identificazione, quantificazione e, dove possibile, mitigazione e monitoraggio dei rischi ambientali e sociali.

La reportistica interna in merito all'esposizione e agli indicatori di rischio è gestita dalle funzioni dedicate sia a livello locale che di Capogruppo. Trimestralmente la funzione Operational and Reputational Risk del Gruppo sottopone al Group Operational and Reputational Risk Committee una relazione relativa ai pareri non vincolanti (NBO) espressi nel corso del periodo in questione. Questa relazione presenta un quadro del numero di transazioni declinate, approvate e approvate sub condizione durante il processo di valutazione del rischio.

Inoltre, alla fine del 2018 abbiamo consolidato la gestione del rischio reputazionale attraverso la costituzione di un nuovo Reputational Risk Council. Esso coinvolge le funzioni di Group Risk Management, Group Lending Office, Group Compliance, Group Sustainability & Foundation e valuta, caso per caso, se necessaria la partecipazione di altre funzioni.

## L'applicazione degli Equator Principles

UniCredit ha adottato gli Equator Principles (EP) come un benchmark del settore finanziario per determinare, valutare e gestire i rischi ambientali e sociali nei diversi progetti. Gli EP mirano principalmente a fornire uno standard minimo per la due diligence a supporto di decisioni responsabili in materia di rischi.

Nel 2003, UniCredit è stato tra i primi gruppi al mondo ad adottare i dieci principi che costituiscono gli EP. Da allora, il Gruppo ha contribuito attivamente allo sviluppo di tale quadro di riferimento. Queste attività hanno consentito a UniCredit di maturare un'esperienza significativa, che ha agevolato l'attuazione degli stessi a livello di Gruppo e ha contribuito a un rafforzamento del nostro impegno in materia di stakeholder engagement.

Gli EP<sup>1</sup> si applicano globalmente ai Servizi di Project Finance Advisory, Project Finance, a determinati finanziamenti correlati al progetto (Project-Related Corporate Loans) e ai prestiti ponte (Bridge Loans) in tutti i settori industriali. Collaboriamo con i nostri clienti per identificare, valutare e gestire i rischi ambientali e sociali e gli impatti in modo strutturato e su base continuativa. Gli EP si basano sugli standard socio-ambientali (Performance Standards) dell'International Finance Corporation (IFC) e sulle linee guida per ambiente, salute e sicurezza (Environmental, Health and Safety Guidelines - EHS) della Banca Mondiale.

Il team EP Advisory coordina e supporta l'attuazione del quadro di riferimento EP a livello di Gruppo. Gli EP sono stati integrati nelle diverse policy interne, fornendo uno standard minimo per la due diligence e un sistema di mitigazione degli impatti e di supporto a un processo decisionale sostenibile a livello di Gruppo. Queste politiche includono i capitoli della nostra Global Policy - Group Credit Operations su Project Finance e su Structured Trade and Export Finance. Le policy definiscono ruoli, responsabilità e principi base oltre che il processo degli EP per la valutazione di progetti specifici. Inoltre, nell'ambito del processo di autorizzazione è stato integrato un parere non vincolante (NBO) basato sugli EP, quale strumento di screening interno (Equator Principles Screening Tool) per i progetti di Categoria A e B.<sup>2</sup>

In conformità agli EP, ove necessario, ci si avvale di esperti in materia ambientale e sociale indipendenti affinché assistano il nostro team. I documenti di finanziamento e le relative clausole contrattuali sono rivisti dal team specializzato, dall'ufficio legale interno e, dove necessario, da specialisti in campo tecnico, ambientale e sociale.

Il team EP Advisory, insieme a Group Sustainability & Foundation, rappresenta UniCredit nell'EP Association. Anche nel 2018 abbiamo proseguito il nostro impegno nelle attività dell'associazione, partecipando a specifici Gruppi di Lavoro in linea con la nostra strategia e con il nostro perimetro di azione in termini di aree geografiche e di business.

1. Maggiori informazioni sono disponibili nel quadro di riferimento degli EP sul sito <http://www.equator-principles.com>.

2. Progetti con potenziale rischio e/o impatto sociale o ambientale sfavorevole significativo (per la Categoria A) o limitato (per la Categoria B). Maggiori informazioni sono disponibili nel quadro di riferimento degli EP.

## Equator Principles - Progetti valutati, finanziati e oggetto di servizi di advisory, 2018

Progetti valutati	Progetti finanziati <sup>A</sup>	Progetti oggetto di servizi di advisory
95	23	2

A. Include 19 operazioni di Project Finance e 4 Finanziamenti Corporate Project-Related.

## Equator Principles - Numero di progetti finanziati per categoria di rischio

Categoria di rischio <sup>A</sup>	2018 <sup>B</sup>	2017 <sup>B</sup>	2016 <sup>B</sup>
Categoria A	7	4	7
Categoria B	11	13	10
Categoria C	5	3	13
<b>Totale</b>	<b>23</b>	<b>20</b>	<b>30</b>

A. Categoria A: progetti con significativo rischio e/o impatto sociale o ambientale dagli effetti irreversibili o straordinari.

Categoria B: progetti con limitato rischio e/o impatto sociale o ambientale dagli effetti non rilevanti numericamente, generalmente situati in specifici luoghi, ampiamente reversibili e facilmente gestibili attraverso misure di mitigazione.

Categoria C: progetti con rischio e/o impatto sociale o ambientale minimo o nullo.

B. Progetti finanziati da UniCredit Bank AG, UniCredit SpA e UniCredit Bank Austria AG.

## Equator Principles - Numero di progetti finanziati per categoria di rischio e settore, 2018

Settore	Categoria A	Categoria B	Categoria C
Risorse <sup>A</sup>	3	0	0
Energia	2	8	5
Infrastrutture	0	1	0
Altro	2 <sup>B</sup>	2 <sup>C</sup>	0
<b>Totale</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>5</b>

A. Compresi petrolio e gas, industria mineraria e metallurgica.

B. Compresi turismo e produzione di etilene tramite fratturazione.

C. Compresi telecomunicazioni e trucioliati.

## Equator Principles - Numero di progetti finanziati per categoria di rischio e regione, 2018

Regione	Categoria A	Categoria B	Categoria C
Europa: UE	0	10	5
Extra UE	5	0	0
Americhe	1	1	0
Africa	0	0	0
Asia e Australia	1	0	0
<b>Totale</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>5</b>

## Equator Principles - Numero di progetti finanziati nei Paesi Designati<sup>A</sup> e progetti soggetti a Revisione Indipendente,<sup>B</sup> 2018

	Category A	Category B	Category C
Paesi Designati	0	10	5
Revisione Indipendente	7	10	5

A. I Paesi Designati (Designated Countries) sono quei Paesi che si ritiene dispongano di una solida governance in materia ambientale e sociale e di sistemi legislativi e capacità istituzionali atte a tutelare le persone e l'ambiente. L'elenco dei Paesi Designati è riportato sul sito web dell'Equator Principles Association.

B. La Revisione Indipendente (Independent Review) è una revisione della Documentazione di Valutazione, inclusa la documentazione relativa al Piano di Gestione Ambientale e Sociale (ESMP), il Sistema Ambientale e Sociale (ESMS) e il processo di coinvolgimento degli stakeholder a cura di un consulente ambientale e sociale indipendente.

## Supplemento

### → Gestione del rischio e Compliance

Nel 2018 UniCredit ha partecipato al finanziamento, insieme a due banche austriache e una serba, della costruzione e della messa in opera di una centrale eolica da 69 MW a **Košava**, nella provincia autonoma serba di Voivodina, 10 km a sud-ovest della città di Vrsac e 12 km a ovest del confine con la Romania. Il Progetto è stato sostenuto da due aziende sponsor specializzate, una italiana ed una serba. Consentirà di aumentare di circa 183 milioni di kWh l'anno la produzione di energie rinnovabili in Serbia, fornendo un notevole contributo alla strategia del paese, che mira a produrre il 27% dell'elettricità da fonti rinnovabili entro il 2020. La centrale eolica di Košava sarà operativa per la fine di settembre 2019.

Pur non essendo situato in un'area protetta, l'impianto si trova in prossimità di una riserva naturale di terreno sabbioso, la più vasta di questo tipo in Europa e una delle aree più importanti per la tutela di uccelli in Serbia. Per questo motivo è stata prestata particolare attenzione al processo di due diligence ambientale e sociale, iniziato nel 2012 con uno studio di valutazione d'impatto condotto da uno studio di consulenza serbo.

A questa prima fase è seguita un'ulteriore attività di due diligence, condotta da uno studio di consulenza internazionale per conto dei finanziatori durante il processo di definizione del finanziamento negli anni 2017 e 2018. In questa seconda fase di due diligence è stata condotta un'analisi della conformità agli Equator Principles, agli Standard della Banca Mondiale, che insieme rappresentano rigorosi standard ambientali e sociali accettati a livello internazionale. Sulla base dei risultati del processo di valutazione sono state individuate diverse aree sensibili in termini di potenziale impatto sociale e ambientale. Il cliente, lo studio di consulenza indipendente e i finanziatori hanno concordato misure di mitigazione specifiche, sintetizzate in un Piano di azione ambientale e sociale (ESAP). La procedura più importante riguarda uccelli e pipistrelli e, in particolare, la protezione del falco sacro. È stata inoltre condotta un'intensa attività di coinvolgimento degli stakeholder che, tra le altre cose, ha permesso la definizione di misure volte a ridurre l'inquinamento acustico e l'ombreggiamento intermittente (shadow flickering) causato dalla rotazione delle pale di turbine eoliche. Nell'ambito del Progetto, tutte le attività preventive saranno attuate secondo le tempistiche concordate e monitorate dallo studio di consulenza indipendente; i finanziatori saranno periodicamente aggiornati per l'intera durata del Progetto.

Nel corso dell'anno, il Gruppo e un'altra banca internazionale, insieme alle Agenzie di credito all'esportazione (ECA), SACE SpA (gruppo CDP) e Bpi France Assurance Export, hanno fornito supporto finanziario a MSC Crociere SA, la quarta compagnia di crociere al mondo per dimensioni, per lo sviluppo del progetto **Ocean Cay MSC Marine Reserve**.

L'isola Ocean Cay, che fa parte del Great Bahama Bank nelle Bahamas settentrionali, si trova 20 miglia a sud di Bimini e 65 miglia a est di Miami, Florida. Ocean Cay si è formata tra la fine degli anni Sessanta e l'inizio degli anni Settanta sopra formazioni rocciose emerse lungo la costa orientale dell'isola, nella sua forma attuale. In passato Ocean Cay è stata usata come centro di deposito, lavorazione e spedizione per l'estrazione della sabbia. Per oltre 40 anni il fondale marino circostante è stato sottoposto a dragaggio intensivo per l'estrazione di sabbia di aragonite bianca, che veniva stoccata sull'isola per poi essere caricata su chiatte e trasportata verso altre destinazioni.

MSC Crociere sta trasformando questa ex cava di sabbia ad uso industriale in un parco marino e in una destinazione privata. Il piano paesaggistico attualmente in essere prevede la piantumazione di oltre 75.000 arbusti e piante autoctone, per un totale di oltre 60 tipi di alberi, erbe, fiori e arbusti tipici dei Caraibi, in modo da creare un ambiente tropicale lussureggiante. A breve inizieranno i lavori per la realizzazione di oltre 100 strutture ecocompatibili, inclusi bar, ristoranti e alloggi per i dipendenti e lo staff, oltre a un faro. Il progetto prevede inoltre la costruzione di un molo a cui potranno attraccare le grandi navi di MSC Crociere. A tale scopo è stato necessario ampliare il bacino di manovra esistente e dragare ulteriormente il canale di accesso. Circa 400 coralli che avrebbero subito un impatto diretto o indiretto a causa dei lavori di dragaggio sono stati spostati prima dell'inizio dei lavori. Il trasferimento dei coralli è soggetto a monitoraggio costante; a metà novembre 2018 erano state effettuate quattro ispezioni.

Il progetto Ocean Cay è stato sviluppato con l'intento di esercitare un impatto positivo di lungo termine sull'ambiente e sulle comunità delle Bahamas. Laddove possibile, MSC Crociere approvvigiona i materiali necessari direttamente sul posto, e prima del completamento del progetto, circa 800 abitanti locali saranno stati direttamente o indirettamente coinvolti nella realizzazione dell'isola. Altri 140 circa saranno assunti per lo svolgimento di servizi operativi permanenti sull'isola.

Il Progetto è stato sottoposto a un processo formale di valutazione dell'impatto ambientale e sociale (ESIA), che comprendeva un Piano di gestione ambientale e sociale e Piani di monitoraggio, svolto da una società di consulenza locale bahamense. Sulla base dell'ESIA e di ulteriori informazioni, il Consulente ambientale e sociale indipendente (IESC) nominato dalle banche e dalle Agenzie di credito all'esportazione (ECA), ha esaminato i potenziali rischi ambientali e sociali e gli impatti del Progetto, classificandolo nella Categoria A, e ha redatto una Relazione di due diligence ambientale e sociale (ESDD). Un Piano di azione ambientale e sociale (ESAP) definisce le misure volte a mitigare i rischi e gli impatti ambientali e sociali identificati. Nel corso della durata del finanziamento, l'implementazione dell'ESAP e lo stato ambientale e sociale del Progetto, dovranno essere monitorati dal team ambientale del cliente, nonché dalle banche e dalle ECA, con il supporto del consulente indipendente nominato per il Progetto.

UniCredit ha finanziato lo sviluppo e la costruzione della **miniera d'oro di Öksüt** in Turchia e delle relative infrastrutture (il Progetto), interamente di proprietà di Centerra Gold Inc., Canada. La Banca Europea per la Ricostruzione e lo Sviluppo (BERS) ha aderito al finanziamento in una fase successiva. Il sito del Progetto, che in base allo studio di fattibilità produrrà circa 860.000 onces d'oro nell'arco di un periodo di estrazione di otto anni, si trova a un'altitudine di 1.800 m s.l.m. nelle montagne del distretto di Develi nella Turchia centro-meridionale, circa 300 km a sud-est di Ankara. L'attività estrattiva sarà del tipo miniera a cielo aperto convenzionale per camion e pala con estrazione dell'oro tramite lisciviazione del minerale ammucciato all'aperto. L'oro sarà trattato con cianuro mentre trasporto, stoccaggio e movimentazione saranno effettuati in conformità all'International Cyanide Management Code, di cui Centerra è uno dei firmatari. La prima produzione d'oro è prevista per il 2020.

La due diligence ambientale e sociale (ESDD) sul Progetto è stata eseguita da uno studio di consulenza indipendente per conto del pool di banche. L'ESDD si è basata su una valutazione di impatto ambientale conforme ai requisiti locali della Turchia e su una valutazione dell'impatto ambientale e sociale (ESIA) conforme agli standard internazionali, mentre la relativa documentazione di supporto è stata redatta da uno studio di consulenza indipendente incaricato dalla società cliente, che ne ha curato anche le policy ambientali e sociali, nonché quelle aziendali e i relativi piani di gestione. Previa consultazione con il consulente incaricato dai finanziatori, UniCredit ha assegnato al Progetto la Categoria A degli Equator Principles. Il motivo è principalmente collegato ai potenziali rischi e impatti ambientali negativi rilevanti, sebbene l'impatto potenziale sia mitigato da apposite misure attuate durante le operazioni e dall'adozione di piani di chiusura al termine del periodo di estrazione. È stato inoltre sviluppato un Piano di coinvolgimento degli stakeholder e dal 2009 il Progetto è oggetto di iniziative di stakeholder engagement. Sul fronte della biodiversità locale, le comunità ecologiche hanno una flora distintiva con molte specie endemiche e rare. Del Progetto si occupa un coordinatore ambientale, che supervisiona l'attuazione delle misure di tutela della biodiversità definite nei vari piani di gestione e di azione. Sono stati inoltre incaricati alcuni consulenti esterni, e tutte le parti puntano ad un risultato finale vantaggioso per gli habitat critici e a non registrare perdite nette a livello delle principali caratteristiche di biodiversità.

Facendo riferimento agli standard internazionali applicabili, inclusi gli EP, è stata condotta un'analisi degli scostamenti e su tale base è stato elaborato un Piano di azione ambientale e sociale (ESAP). L'ESAP è diventato parte integrante della documentazione del finanziamento, con l'attuazione dei punti emersi dal Piano. La documentazione prevede inoltre che il cliente si impegni a realizzare e gestire il Progetto in conformità alle leggi e alle norme applicabili in materia di impatto ambientale e sociale. Comprende inoltre il monitoraggio e il resoconto periodico da parte di un consulente indipendente per conto dei finanziatori.

# Funzione Compliance

## Modalità di gestione della compliance in UniCredit

Lo scenario internazionale in costante evoluzione e un quadro normativo sempre più rigoroso rendono la funzione Compliance sempre più cruciale e centrale per UniCredit. Sotto la responsabilità del Chief Compliance Officer, il compito della funzione Compliance è monitorare la gestione del rischio di conformità. Ciò comporta garantire la corretta applicazione e/o conformità del quadro normativo, la sua coerente interpretazione a livello di Gruppo, nonché l'identificazione, valutazione, prevenzione e monitoraggio dei rischi generali di conformità del Gruppo o delle rispettive Legal Entities - e l'assistenza verso il Gruppo, il suo management, gli Organi Societari e i dipendenti nello svolgimento delle loro attività nel rispetto delle regole obbligatorie, delle procedure interne e delle migliori pratiche.

Al fine di raggiungere tali obiettivi, Compliance Group definisce e sviluppa regole, procedure, metodologie, corsi di formazione e, in particolare, gli standard minimi da rispettare e implementare, e monitora la loro attuazione e applicazione in tutto il Gruppo. Inoltre, nell'ambito del proprio mandato, la funzione Compliance persegue l'obiettivo di supportare in modo proattivo l'azienda, garantendo una tempestiva consulenza per esaminare e affrontare in tempi rapidi nuove normative e nuovi rischi emergenti che incidono sugli interessi strategici del Gruppo e migliorando la consapevolezza sulla conduzione delle attività in modo sostenibile/etico nel tempo, in conformità con le normative.

La funzione Compliance è incorporata nel sistema di controllo interno di secondo livello, con l'obiettivo di rilevare, prevenire e mitigare il rischio di non conformità e di conflitto di interessi per preservare la reputazione del Gruppo, la fiducia dei suoi clienti e contribuire alla sostenibilità del business (creazione/consolidamento del valore aziendale) attraverso: orientamento strategico (politiche e consulenza) e supporto e monitoraggio (mappatura e valutazione preventiva del rischio di conformità) su tutte le attività di Compliance. Inoltre, grazie a una regolare interazione con le altre funzioni di controllo, in particolare per il tempestivo rilevamento dei rischi emergenti, assicura l'allineamento della linea di difesa interna di secondo livello.

Infine, in termini di supporto al piano strategico *Transform 2019*, Compliance si concentra sui seguenti punti: rispondere tempestivamente alle sfide normative, continuare a migliorare la disciplina del rischio e a snellire i processi interni, potenziare i progetti internazionali e partecipare a Progetti core del Gruppo con specifica attenzione all'incremento del suo ruolo di guida e delle efficienze, anche mediante l'uso della digitalizzazione.

### Principali policy sulle maggiori tematiche di compliance

Argomento	Policy	Definizione
Governance	Quadro di riferimento di Group Compliance	Questa norma definisce la missione della funzione Compliance all'interno del Gruppo, i suoi requisiti organizzativi e operativi e il suo ambito e le principali attività correlate da svolgere conseguentemente.
	Cultura di compliance	Questa norma definisce i principi e le linee guida per stabilire, promuovere e sostenere una cultura di compliance. Il documento integra il quadro di riferimento della cultura di compliance di UniCredit, i suoi componenti e definisce gli stakeholder coinvolti.
	Codice di Condotta	Questa norma elenca i principi a cui tutti i dipendenti e i partner terzi di UniCredit si devono attenere al fine di garantire standard elevati di condotta professionale in riferimento alla propria attività in UniCredit o per conto di UniCredit.
	Metodologia di Risk Assessment del rischio di compliance	Questa norma specifica i principi e gli standard del Gruppo in materia di individuazione e valutazione dei principali rischi di compliance a cui il Gruppo è esposto e di pianificazione delle rispettive azioni di mitigazione, inclusa l'adozione di un adeguato sistema di controlli di secondo livello.

Argomento	Policy	Definizione
<b>Protezione degli interessi dei clienti</b>	Prestazione di servizi e attività di investimento ai sensi della MiFID II	Questa norma fornisce a UniCredit SpA e alle società del Gruppo standard e requisiti minimi comuni per la prestazione di servizi e attività di investimento che rientrano nel campo di applicazione di MiFID II, con l'esclusione dei servizi accessori.
	Conflitto di interessi	Questa policy definisce le norme e gli standard che il Gruppo UniCredit deve mettere in atto al fine di rilevare, gestire e registrare in modo corretto i conflitti di interesse, con particolare riguardo a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• conflitti nella prestazione di servizi e attività di investimento</li> <li>• conflitti nella prestazione di servizi per la distribuzione di prodotti assicurativi</li> <li>• conflitti concernenti l'emissione di strumenti finanziari</li> <li>• conflitti derivanti dall'amministrazione e/o il contributo a benchmark finanziari</li> <li>• conflitti derivanti dall'offerta di raccomandazioni di investimento</li> <li>• conflitti nella prestazione di servizi e attività bancarie</li> <li>• conflitti derivanti dagli interessi personali dei dipendenti</li> <li>• conflitti organizzativi</li> <li>• conflitti derivanti dall'assegnazione di servizi e/o attività a fornitori esterni.</li> </ul>
<b>Anticorruzione</b>	Global Policy - Anticorruzione	Questa policy mira a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• esporre in modo articolato l'impegno del Gruppo UniCredit nella lotta alla corruzione</li> <li>• definire i principi per individuare e prevenire potenziali episodi di corruzione</li> <li>• comunicare con chiarezza i principi anticorruzione agli stakeholder interni ed esterni al Gruppo</li> <li>• stabilire un quadro generale per il Programma anticorruzione da applicare in tutto il Gruppo.</li> </ul>
	Whistleblowing	Questa norma definisce: <ul style="list-style-type: none"> <li>• le condotte inaccettabili che devono essere segnalate dai dipendenti</li> <li>• la procedura di gestione delle segnalazioni, mediante l'individuazione delle persone responsabili del loro ricevimento e della loro analisi</li> <li>• le misure previste dal Gruppo per tutelare gli autori delle segnalazioni e la loro identità e le attività per l'archiviazione della documentazione connessa alle segnalazioni.</li> </ul>
<b>Protezione dei dati</b>	Privacy	Questa policy attua le disposizioni introdotte dal Regolamento generale sulla protezione dei dati UE n. 2016/679 (GDPR), al fine di definire i requisiti minimi in materia di protezione dei dati. La norma mira a consentire un'applicazione omogenea dei requisiti e dei principi del GDPR a livello di Gruppo.
<b>Antiriciclaggio, Lotta al finanziamento del terrorismo e Sanzioni finanziarie</b>	Antiriciclaggio e Lotta al finanziamento del terrorismo	Questa norma stabilisce un quadro di alto livello che consente ai dipendenti di identificare potenziali rischi di riciclaggio di denaro e finanziamento del terrorismo e li assiste nella gestione di tali rischi. Fornisce inoltre informazioni generali sulle misure adottate dalle società del Gruppo al fine di individuare, ridurre e gestire il rischio di riciclaggio di denaro e finanziamento del terrorismo.
	Sanzioni finanziarie	Questa norma definisce i principi e le regole volte a limitare i rapporti con paesi, entità e persone che sono soggetti a sanzioni finanziarie emanate, tra gli altri, da Unione Europea (UE), United States Office of Foreign Assets Control (OFAC), Nazioni Unite (ONU) e le normative locali dei paesi in cui le società del Gruppo operano.
<b>Trasparenza del mercato</b>	Gestione di conti personali	Questa norma si propone di attuare i principi concernenti la negoziazione personale dei dipendenti e i requisiti della MiFID sulle operazioni personali di soggetti rilevanti.
	Abusi di mercato	Questa norma enuncia i principi, le regole e gli standard adottati dal Gruppo al fine di garantire la conformità alle disposizioni stabilite dal Regolamento sugli abusi di mercato.
	Single Antitrust Rulebook Antitrust e Pratiche commerciali sleali	Questa norma, che consta di un Single Antitrust Rulebook, definisce tutti i principi, le regole e gli standard del Gruppo in materia di Antitrust e Pratiche commerciali sleali.
	Financial Benchmark	Questa norma definisce i principi e le politiche interne del Gruppo volti a regolare il contributo a, la fornitura e l'utilizzo di benchmark finanziari secondo il Regolamento (UE) 2016/1011 su indici utilizzati come parametri di riferimento in strumenti finanziari e contratti finanziari o per misurare l'andamento dei fondi di investimento.
	Gestione delle fughe di informazioni	Questa norma mira a disciplinare il fenomeno delle cosiddette fughe di informazioni in considerazione dei danni che tali fughe possono provocare ai legittimi interessi del Gruppo e dei suoi clienti, e all'integrità dei mercati.

## Normative Interne

### Antiriciclaggio

Le Autorità prestano particolare attenzione affinché gli obblighi antiriciclaggio vengano rispettati dalle banche. La Global Policy sulla lotta contro il riciclaggio di denaro e il finanziamento del terrorismo (di seguito Policy AML), si basa sulla Group Compliance Framework Global Policy e stabilisce direttive più dettagliate sui principali pilastri del programma AML del Gruppo, come la valutazione dei rischi, la due diligence sulla clientela, il monitoraggio delle transazioni, gli obblighi di registrazione e la formazione, tenendo anche conto delle direttive antiriciclaggio dell'UE. La Policy AML definisce il quadro di riferimento secondo cui il Gruppo gestisce il rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo e stabilisce i criteri minimi dei programmi di Antiriciclaggio che le società devono adottare.

Argomento	Principali risultati 2018	Priorità 2019
Antiriciclaggio	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estensione della soluzione di monitoraggio delle banche corrispondenti ai Paesi CEE (Central and Eastern Europe CEE)</li> <li>2. Esecuzione del Risk Assessment AML annuale del Gruppo</li> <li>3. Certificazione AML specializzata per membri dello staff di varie funzioni AML all'interno del Gruppo</li> <li>4. Implementazione del nuovo Global Operational Regulation – Monitoraggio delle transazioni AML/CTF</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisione e implementazione dei nuovi Cataloghi di Controllo AML e FS</li> <li>2. Implementazione di Gianos 4D in base ai risultati di Prova di Affidabilità e personalizzazione</li> <li>3. Valutazione del modello di monitoraggio delle transazioni AML e test analitici del processo di generazione delle evidenze</li> <li>4. Implementazione del nuovo modello di monitoraggio delle transazioni tra i paesi CEE e Bank Austria</li> <li>5. Attuazione dei regolamenti della Banca d'Italia e UIF su "Istruzioni in materia di comunicazioni oggettive"; "Provvedimento recante disposizioni attuative per la tenuta dell'archivio unico informatico e per le modalità semplificate di registrazione."; "Disposizioni in materia di adeguata verifica della clientela" e "Disposizioni su organizzazione, procedure e controlli in materia antiriciclaggio"</li> <li>6. Esecuzione del Risk Assessment AML annuale che include il monitoraggio continuo dei risultati e delle misure correttive</li> </ol>

### Sanzioni finanziarie

La Global Policy in materia di sanzioni finanziarie, inizialmente emanata ad agosto 2012 e da allora regolarmente aggiornata ogni sei mesi, stabilisce i principi e le regole per definire un quadro di riferimento per la gestione dei rischi da parte del Gruppo con riferimento alle sanzioni finanziarie. Lo scopo di questa policy è fornire supporto alla Compliance in merito ai requisiti normativi e di legge applicabili a livello locale ed internazionale, evitare qualsiasi possibile sospetto di irregolarità, proteggere la reputazione del Gruppo e dettare principi e norme per limitare i rapporti con specifici paesi, entità e persone che siano soggetti alle sanzioni finanziarie emanate, tra gli altri, da Unione Europea (EU), Stati Uniti (US), Office of Foreign Assets Control (OFAC), Nazioni Unite (UN), e alle normative locali dei paesi nei quali le società del Gruppo operano.

I documenti ufficiali concernenti la Policy del Gruppo sulle sanzioni finanziarie che rafforzano il quadro di riferimento per le sanzioni finanziarie e forniscono maggiori dettagli comprendono, tra gli altri:

1. Global Operational Regulation - Financial Sanctions
2. Global Operational Regulation - Payment and Customer Screening
3. Global Operational Regulation - Trade Finance Sanctions Screening

Argomento	Principali risultati 2018	Priorità 2019
<b>Sanzioni finanziarie</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Effettuazione di Risk Assessment per le sanzioni finanziarie, che copre il rischio intrinseco e residuale, da svolgere con cadenza annuale</li> <li>2. Costante miglioramento dei quadri di sanzioni esistenti</li> <li>3. Aggiornamento delle policy e dei regolamenti esistenti: Global Operational Regulation - Screening transazioni Trade Finance nel quarto trimestre 2018, Global Policy e Global Operational Regulation - Sanzioni finanziarie nel quarto trimestre 2018</li> <li>4. Test dei filtri applicati per lo screening dei pagamenti e dei clienti che coprono 44 test (19 relativi a pagamenti e 25 relativi a clienti) in 31 società del Gruppo (incluse filiali)</li> <li>5. Rafforzamento del framework delle sanzioni finanziarie per la Russia per il Gruppo e attività del Sanction Business Forum</li> <li>6. Revisione dei moduli di formazione sulle sanzioni finanziarie, creazione del nuovo modulo Markets ed erogazione di formazione in aula per gruppi target</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Messa a punto della valutazione della strategia IT di Gruppo per il contrasto ai crimini finanziari (GAFC)</li> <li>2. Esecuzione di regolari test sulla configurazione degli strumenti di screening dei pagamenti e dei clienti, come da programma annuale</li> <li>3. Revisione delle policy e dei regolamenti in materia di sanzioni finanziarie in base alle modifiche della normativa</li> <li>4. Completo Risk Assessment annuale di Gruppo in materia di sanzioni finanziarie</li> <li>5. Avvio di nuovi moduli di formazione online dedicati alle sanzioni finanziarie</li> </ol>

## Lotta alla corruzione

Il Gruppo adotta una politica di tolleranza zero verso gli atti di corruzione, vieta i cosiddetti pagamenti di facilitazione e non consente trasferimenti di valore a pubblici ufficiali senza preventiva autorizzazione.

L'approccio del Gruppo alla prevenzione e alla lotta alla corruzione è illustrato nella Global Compliance Policy sulla lotta alla corruzione e nelle relative Istruzioni Operative.

La Global Policy stabilisce standard minimi di compliance anticorruzione all'interno del Gruppo UniCredit ed è pubblicata sul sito web del Gruppo UniCredit. Ogni qualvolta le norme locali nel paese di riferimento siano più restrittive della Global Policy, saranno applicate tali norme. Ciascuna società del Gruppo è chiamata, assumendosene la responsabilità, a sviluppare e implementare un programma locale efficace di lotta alla corruzione. La Global Policy e le sue istruzioni operative sono riviste periodicamente. Le società italiane del Gruppo hanno adottato anche un modello organizzativo e gestionale ai sensi del Decreto Legislativo 231/01 (Responsabilità Amministrativa delle entità giuridiche, delle società e delle associazioni). Questo modello prevede, tra l'altro, specifici Protocolli per la gestione di questioni legate alla corruzione.

Ai fini della Policy, con atto di corruzione si indica la donazione, l'offerta, la promessa, il ricevimento, l'accettazione, la richiesta o la richiesta pressante diretta o indiretta di denaro, di omaggi o di altri benefit materiali o immateriali, al fine di ottenere o mantenere un indebito vantaggio nel corso di attività commerciali, indipendentemente:

- dal fatto che il destinatario dell'atto di corruzione sia o meno un cittadino estero, un pubblico ufficiale o un privato
- dal luogo in cui tale atto viene commesso
- dal fatto che il risultato di tale atto comporti un effettivo indebito vantaggio o lo svolgimento improprio di una funzione o di un'attività.

Tutti i dipendenti hanno la responsabilità di rispettare la Global Policy, le corrispondenti norme e procedure interne locali e tutte le leggi anticorruzione applicabili nell'esercizio delle proprie funzioni.

Tutti i dipendenti sono tenuti a segnalare all'Anti-Corruption Officer locale o al responsabile locale della Compliance qualsiasi caso di atti di corruzione, effettivi o tentati, di cui vengano a conoscenza, sia che l'atto di corruzione venga proposto, dato o ricevuto.

Qualsiasi rapporto deve essere redatto secondo il processo interno stabilito, ma in ogni caso, in prima istanza, all'Anti-Corruption Officer locale e, ove sia implicato o sospettato il riciclaggio di denaro, anche al responsabile AML locale. La mancata esecuzione di tale rapporto può comportare in alcune giurisdizioni la responsabilità penale individuale da parte del dipendente interessato, nonché l'esposizione del Gruppo a potenziali azioni legali o regolamentari. Potenziali atti di corruzione e concussione possono essere segnalati anche ai sensi della Global Policy sulle Segnalazioni di Comportamenti Illegittimi (Whistleblowing).

## Supplemento

### → Gestione del rischio e Compliance

Sono stati attuati diversi meccanismi per monitorare l'efficacia dell'approccio del Gruppo in tema di prevenzione e lotta alla corruzione, tra cui: procedure di escalation adottate per questioni rilevanti/strategiche; gestione trimestrale dell'informativa richiesta a ciascuna società del Gruppo; analisi e test degli esiti delle attività relative alla gestione dei controlli di secondo livello; valutazione del rischio di Compliance per ciascuna area normativa in ogni società del Gruppo inclusa nel perimetro della Compliance; ispezioni dell'Internal Audit. Gli ultimi due meccanismi possono generare azioni di mitigazione del rischio, che devono essere completate con la tempistica stabilita al fine di garantire la gestione dei rischi identificati.

Le principali sfide del Gruppo legate all'anticorruzione sono:

- l'adeguata identificazione dei rischi di corruzione e concussione
- il monitoraggio del rischio di corruzione e concussione e delle carenze nei controlli imputabili a una scarsa conoscenza e comprensione delle politiche e delle procedure
- l'adeguata tenuta dei libri contabili, delle registrazioni e dei conti per determinare pagamenti potenzialmente illeciti
- il monitoraggio del rischio di mancata segnalazione di casi di corruzione, anche solo presunti, a livello interno e alle autorità esterne competenti
- il monitoraggio del rischio che un intermediario versi indebitamente denaro per conto del Gruppo
- il monitoraggio del rischio che una Terza parte versi indebitamente tangenti per conto del Gruppo o denaro a dipendenti del Gruppo
- la garanzia di svolgimento di una due diligence prima di un investimento proprietario al fine di impedire che il Gruppo UniCredit diventi perseguibile per corruzione
- l'adeguatezza e la proporzionalità delle spese per doni e ospitalità aziendali in modo da evitare di esercitare un'influenza indebita o dare l'impressione di voler corrompere
- gestione appropriata di beneficenze, sponsorizzazioni e donazioni per evitare l'impressione che vengano create per ingenerare l'aspettativa di ottenere/mantenere un qualsivoglia vantaggio commerciale (sono proibite donazioni politiche in qualsiasi forma tangibile o intangibile)
- l'adeguata gestione delle offerte di lavoro.

Le attività di mappatura del rischio di non conformità vengono svolte attraverso un Risk Assessment e attraverso i controlli di secondo livello. In caso di non conformità, vengono assegnate azioni correttive per mitigare eventuali rischi significativi.

In riferimento alla comunicazione e alla formazione, la Global Compliance Policy sulla lotta alla corruzione è indirizzata a tutte le società rilevanti del Gruppo e si applica a tutti i membri degli organi di supervisione strategica, gestione e controllo, ai dipendenti, agli agenti monomandatari (es. promotori finanziari) e ai collaboratori occasionali del Gruppo. Gli organi di supervisione strategica e gestione di UniCredit SpA vengono informati dell'esistenza della Global Policy e delle sue modifiche e sono responsabili di aderirvi. Questi organi sono pertanto coinvolti in percorsi formativi dedicati al tema della lotta alla corruzione e soggetti ai corsi obbligatori.

Argomento	Principali risultati 2018	Priorità 2019
<b>Lotta alla corruzione</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Incremento della consapevolezza dei dipendenti con nuove sessioni di formazione e campagne di comunicazione dedicate alla lotta alla corruzione e alla concussione, e al whistleblowing</li><li>2. Pubblicazione dell'aggiornamento della Global Policy in materia di lotta alla corruzione e revisione delle relative procedure standard per allinearle alle migliori pratiche internazionali</li><li>3. Valutazione del risk assessment anticorruzione svolto nelle principali società del Gruppo e potenziamento dei controlli di compliance di secondo livello sugli intermediari</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Implementazione dell'aggiornamento della policy di Gruppo in materia di whistleblowing e della Group Operational Rule in materia di anticorruzione</li><li>2. Implementazione ed esecuzione del Group Control Catalogue aggiornato per anticorruzione e whistleblowing</li><li>3. Realizzazione di workshop in aula e campagne di comunicazione su whistleblowing e lotta alla corruzione</li></ol>

## Modello organizzativo e gestionale ai sensi del D. Lgs. 231/2001

UniCredit SpA ha adottato un modello di organizzazione e gestione ai sensi del Decreto Legislativo. 231/01 (responsabilità amministrativa delle entità legali, delle società e delle associazioni). Il modello di organizzazione e gestione (di seguito il Modello) viene integrato nelle norme, procedure e sistemi di controllo già in essere e applicato in UniCredit SpA. Il quadro organizzativo della banca è costituito dall'insieme di regole, strutture e procedure che garantiscono il corretto funzionamento del Modello; è un sistema strutturato e completo che è di per sé uno strumento atto a sorvegliare

la prevenzione di comportamenti illeciti, compresi quelli previsti dalla specifica normativa sulla responsabilità amministrativa delle società. Nello specifico, la banca ha identificato i seguenti strumenti per pianificare la formulazione e l'attuazione delle decisioni aziendali e svolgere i relativi controlli: le regole di Corporate Governance, il sistema dei controlli interni, il sistema di autorità e delegazione, la Carta di Integrità e il Codice di Condotta.

Inoltre, con specifico riferimento ai rischi derivanti dal D. Lgs. 231/2001, la banca ha formalizzato specifici protocolli decisionali che descrivono i principi di condotta e le regole di controllo volti a prevenire i reati e ha stabilito ulteriori regole di comportamento nel Codice Etico ai sensi del D. Lgs. 231/2001.

Nel redigere il Modello, la banca ha tenuto esplicitamente conto delle linee guida ABI – Associazione Bancaria Italiana. Il Modello è stato aggiornato a luglio 2018, a seguito di nuove disposizioni sul whistleblowing, introdotte dalla Legge italiana n. 179, pubblicata a dicembre 2017. Anche le società italiane del Gruppo interessate hanno implementato il proprio modello di organizzazione e gestione sulla base delle raccomandazioni di UniCredit SpA.

## Antitrust

UniCredit si è da sempre distinta per l'impegno dimostrato nel rispetto delle regole e dei principi in materia di Antitrust. Facendo seguito alla normativa di Gruppo in materia di Antitrust entrata in vigore, nel 2016, UniCredit ha adottato un Programma di Compliance Antitrust a livello di Gruppo (di seguito CAP), volto a:

- rafforzare la governance in materia di Antitrust anche a livello di Gruppo
- rafforzare la cultura di compliance migliorando la reputazione del Gruppo sui mercati
- gestire con maggiore efficienza e mitigare i rischi e le sanzioni Antitrust.

Nel 2016 il CAP è stato adottato da UniCredit SpA e dalle maggiori banche del Gruppo operanti nell'Unione Europea ed è stato modellato e calibrato sulla base delle caratteristiche specifiche di ciascuna banca, delle attività svolte delle dimensioni, così come dei rispettivi mercati di riferimento. Il Programma è soggetto periodicamente a monitoraggio e revisione, al fine di garantirne l'efficacia nel lungo periodo. A seguito del successo di questa iniziativa, nel 2017 il Programma di Compliance Antitrust è stato esteso alle principali società del Gruppo (non solo alle banche del Gruppo) e alle filiali estere di UniCredit SpA e UniCredit Bank AG, anche al di fuori dell'Unione Europea.

Nel corso del 2018 il CAP è stato ulteriormente esteso ad alcune società del Gruppo (controllate indirette) in Romania e alla filiale di Abu Dhabi di UniCredit SpA; è stato inoltre erogato un supplemento di training in materia di antitrust dedicato alla Milan branch di UniCredit Bank AG.

Nell'ambito dell'aggiornamento del Compliance Antitrust Program a partire dal 2019, nel 2018 si è proceduto a:

- adottare un processo dedicato per l'esecuzione del CAP, comprensivo di una nuova metodologia di Risk Assessment e di nuovi standard per la reportistica CAP, distribuito alle società del Gruppo coinvolte nell'aggiornamento del CAP nel 2019
- aggiornare i moduli di formazione dedicata CAP anche con l'introduzione di un test finale. Tali moduli saranno fruibili on line
- svolgere due sessioni dedicate in materia di antitrust per l'EMC
- realizzare due workshop (in aula e online) su tematiche antitrust dedicati a diversi gruppi di colleghi.

Nell'ambito del CAP, nel dicembre 2016 UniCredit ha adottato una nuova Group Policy Single Antitrust Rulebook - Antitrust e Pratiche Commerciali Sleali (di seguito SAR), destinata a tutte le società e ai dipendenti del Gruppo. La SAR contiene inoltre regole pratiche di comportamento per gestire correttamente gli incontri con i concorrenti e le ispezioni a sorpresa effettuate dalle Autorità Antitrust.

Argomento	Principali risultati 2018	Priorità 2019
Antitrust	1. Avvio delle attività correlate all'aggiornamento del CAP 2019, quali la revisione della metodologia CAP e la preparazione dei moduli di formazione online dedicati per il CAP 2019	2. Aggiornamento del CAP nel 2019 nelle 16 società selezionate del Gruppo

## Principali procedimenti legali relativi a comportamento anticoncorrenziale, antitrust e pratiche monopolistiche

Paese	Aggiornamento sui procedimenti legali pendenti descritti nel Bilancio integrato 2017
Italia	<p>Nel mese di aprile 2016 l'AGCM ha notificato l'estensione a UniCredit (e ad altre 10 banche) del procedimento I/794 ABI/SEDA aperto a gennaio nei confronti dell'Associazione Bancaria Italiana (ABI). Il procedimento è volto ad accertare l'esistenza di una eventuale attività di concertazione con riferimento al sistema Sepa Compliant Electronic Database Alignment (SEDA).</p> <p>Il 28 aprile 2017 l'AGCM ha emesso provvedimento in cui ha confermato che le pratiche svolte dall'ABI, da UniCredit e dalle altre banche in relazione all'adozione del modello di compenso del servizio SEDA costituivano una pratica anticoncorrenziale e quindi una violazione delle norme europee sulla concorrenza. Con tale provvedimento, l'AGCM ha ordinato alle parti di cessare l'infrazione, presentare una relazione che evidenzi le misure pertinenti adottate dal 1° gennaio 2018 all'AGCM e astenersi dall'attuare prassi analoghe in futuro. Dato che le infrazioni sono state considerate minori in riferimento al quadro legislativo, l'AGCM non ha imposto alcuna sanzione pecuniaria o amministrativa nei confronti di UniCredit (o delle altre 10 banche) anche in considerazione del fatto che, nel corso del procedimento, l'ABI e le banche hanno proposto un modello di remunerazione del servizio SEDA ridefinito che, se correttamente implementato, dovrebbe dimezzare gli attuali costi SEDA, a vantaggio delle imprese che utilizzano il servizio e, in definitiva, degli utenti finali delle utility. UniCredit ha deciso di appellarsi contro il provvedimento dell'AGCM al TAR). L'appello è ancora pendente.</p>
Romania	<p>Il 27 novembre 2017, il Competition Council ha condotto ispezioni a sorpresa nella sede di diverse banche rumene (tra cui UniCredit Bank SA), istituti finanziari non bancari, società di leasing (tra cui UniCredit Leasing Corporation IFN SA e UniCredit Fleet Management), associazioni professionali e associazioni di categoria nel mercato dei servizi finanziari. Le ispezioni a sorpresa sono state condotte nell'ambito di due procedimenti aperti dal Competition Council relativamente a i servizi di leasing e, di credito al consumo. I procedimenti sono attualmente in corso.</p>
Ungheria	<p>L'Autorità Antitrust Ungherese (GVH) ha avviato un procedimento contro sette banche ungheresi, tra cui UniCredit Bank Hungary Zrt, in relazione alla presunta realizzazione di un cartello sul rimborso di mutui ipotecari in valuta estera. Nel 2013 la GVH ha comminato a UniCredit Bank Hungary Zrt una sanzione di HUF 306.300.000 (circa €1 milione), contro cui la Banca ha presentato ricorso, respinto in prima e seconda istanza.</p> <p>Nel dicembre 2016, nell'ambito del giudizio di legittimità, la Corte Suprema ha ordinato alla GVH di condurre un nuovo procedimento per la ridefinizione delle sanzioni imposte alle banche. Nel 2013 la GVH ha rimborsato la sanzione versata dalla Banca.</p> <p>La GVH ha condotto una nuova procedura sulle sanzioni comminate alle banche (UniCredit inclusa). L'importo della nuova sanzione è circa il 60% della sanzione originaria. La Banca si è appellata contro la decisione al fine di ottenere un'ulteriore riduzione della sanzione. La procedura è ancora in corso.</p> <p>Nel 2012, la GVH ha avviato un'indagine per sospetto cartello nei confronti dell'Associazione Bancaria Ungherese, dell'International Training Centre for Bankers e di 38 banche ungheresi (inclusa UniCredit Bank Hungary Zrt) che aderiscono al sistema interbancario per gli istituti di credito ungheresi, il BankAdat. Alla conclusione delle indagini, non è stata inflitta alcuna sanzione a UniCredit Bank Hungary Zrt. L'Associazione Bancaria Ungherese è stata invece sanzionata per HUF 4 miliardi (circa €1,3 milioni) e l'International Training Centre for Bankers è stato sanzionato per HUF 15 milioni (circa €48.000). Qualora non fossero ottemperati gli obblighi di pagamento, le banche partecipanti sottoposte ad indagine (inclusa UniCredit Bank Hungary Zrt) ne saranno responsabili in solido. L'Associazione Bancaria Ungherese e la maggior parte delle banche interessate hanno impugnato la decisione. Il 10 settembre 2018 il tribunale ha deciso di annullare la decisione e chiudere il procedimento senza infliggere sanzioni. La GVH si è appellata alla Corte Suprema contestando la decisione e il procedimento è ancora in corso.</p>

## Conflitto di Interesse

Il Gruppo UniCredit è impegnato ad individuare e gestire correttamente tutti i potenziali conflitti di interesse, con particolare riguardo a:

- conflitti connessi alla fornitura di servizi e attività di investimento
- conflitti connessi alla fornitura di servizi di distribuzione di prodotti assicurativi
- conflitti connessi all'emissione di strumenti finanziari
- conflitti derivanti dall'amministrazione e/o dal contributo a benchmark finanziari
- conflitti derivanti dalla fornitura di raccomandazioni di investimento
- conflitti connessi a servizi e attività bancarie
- conflitti derivanti da interessi personali dei dipendenti
- conflitti organizzativi
- conflitti derivanti dall'assegnazione di servizi e/o attività a fornitori esterni.

UniCredit ha implementato una Global Policy in materia di Conflitto di Interesse che mira a definire i principi e le norme per assistere i dipendenti nell'individuazione e nella gestione dei conflitti di interesse. In base a tale policy, UniCredit fornisce informazioni generali sulle misure adottate dal Gruppo per rilevare, gestire e registrare tali conflitti di interesse.

UniCredit ha adottato un modello distintivo per identificare e gestire varie forme di conflitto di interessi. Il modello utilizza i seguenti passaggi:

1. identificazione di eventi riferibili alla società che potrebbero generare conflitti di interesse per la società stessa, i suoi dipendenti, i clienti e le strutture a cui tali eventi si riferiscono
2. identificazione dei conflitti di interesse applicabili alla società stessa
3. identificazione delle misure organizzative idonee a ridurre/neutralizzare i vari conflitti di interesse applicabili e degli ulteriori processi richiesti (es. escalation e disclosure)
4. registrazione dei conflitti di interesse
5. controlli dell'efficacia e della completezza di tali processi relativi ai conflitti di interesse.

Argomento	Principali risultati 2018	Priorità 2019
<b>Conflitto di Interesse</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Focus a livello di Gruppo sull'attuazione delle nuove regole del Gruppo, che introducono processi più dettagliati per l'identificazione e la gestione dei conflitti di interesse</li> <li>2. Semplificazione del Catalogo di controllo relativo ai conflitti di interesse</li> <li>3. Ulteriori analisi e collegamenti riguardanti i regolamenti relativi ai conflitti di interessi incentrati sui prodotti, come la Prospectus Directive e la Insurance Distribution Directive</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Esecuzione di un Risk Assessment con la nuova metodologia in tutte le società del Gruppo incluse nel perimetro</li> <li>2. Armonizzazione dell'applicabilità del Catalogo di controllo relativo ai conflitti di interesse del Gruppo</li> <li>3. Definizione delle regole a livello di Gruppo per formalizzare l'informativa annuale sui conflitti di interesse.</li> </ol>

## Gestione della privacy

UniCredit garantisce il rispetto delle norme sulla protezione dei dati adottando i principi stabiliti dalla normativa italiana di attuazione della direttiva 95/46/CE, così come il nuovo Regolamento generale sulla protezione dei dati o GDPR (Regolamento UE 2016/679), entrato in vigore il 25 maggio 2018.

Le norme interne del Gruppo sui dati, in particolare la Global Policy sulla privacy (che ha sostituito la precedente versione delle Linee guida di Global Compliance sulla privacy) pubblicata nel marzo 2015, sono state aggiornate nel marzo 2018 per adeguarle al GDPR.

Nell'ambito delle attività inerenti alla protezione dei dati, il Compliance Risk Assessment e i controlli di secondo livello di UniCredit sono finalizzati all'identificazione, monitoraggio e gestione dei rischi di compliance in tale area normativa. Inoltre, per questioni specifiche relative alla sicurezza dei dati, la funzione Compliance collabora con Security Governance per implementare specifici flussi di controllo svolti dalla funzione stessa sui rischi di compliance associati a vari aspetti del trattamento dei dati.

A livello di Gruppo, UniCredit svilupperà una community dei DPO (Responsabili della protezione dei dati) e un Data Processing Agreement (DPA) a livello di Gruppo. La creazione di una Community dei DPO ha l'obiettivo di garantire che i DPO delle diverse società di UniCredit SpA possano condividere le loro valutazioni su diversi aspetti in materia di protezione dei dati. Il DPA sarà un accordo sul trattamento dei dati, concordato a livello di Gruppo, e dovrà essere usato ogniqualvolta siano presenti un Titolare del trattamento e un Responsabile del trattamento all'interno del Gruppo UniCredit.

Argomento	Principali risultati 2018	Priorità 2019
<b>Gestione della privacy</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nomina di un Responsabile della protezione dei dati (DPO), definizione e pubblicazione di Linee guida che specificano mansioni/obblighi del DPO</li> <li>2. Completamento del Risk Assessment in materia di protezione dei dati</li> <li>3. Istituzione di un Registro delle attività di trattamento e relativa campagna di certificazione eseguita entro il 4trim2018</li> <li>4. Definizione di una metodologia per la Valutazione di impatto sulla privacy (PIA) e delle Linee guida 1313</li> <li>5. Attuazione dei nuovi diritti degli interessati attraverso la policy locale 4001</li> <li>6. Aggiornamento delle comunicazioni informative e del modulo di acquisizione del consenso</li> <li>7. Definizione del modulo standard di Accordo sul trattamento dei dati (incluse Misure di sicurezza)</li> <li>8. Definizione del processo di Gestione delle violazioni dei dati (data breach)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Risk Assessment in materia di protezione dei dati</li> <li>2. Pubblicazione di una policy per la notifica di violazioni dei dati</li> <li>3. Pubblicazione di una policy di gestione del responsabile del trattamento</li> <li>4. Adeguamento del Metodo di valutazione di impatto sulla privacy</li> <li>5. Aggiornamento della documentazione sulla privacy da includere nei contratti (nel corso del 2019)</li> <li>6. Attuazione del diritto all'oblio: la cancellazione IT che deve essere applicata agli ex clienti è stata pienamente implementata nel maggio 2018, mentre la cancellazione massiva dei dati di ex clienti e le procedure di cancellazione IT da applicare a singoli prodotti/servizi (soluzione target) dovranno essere attuate progressivamente entro il dicembre 2019 come previsto dal piano del progetto GDPR</li> <li>7. Sviluppo della Community dei DPO e del DPA del Gruppo</li> </ol>

## Whistleblowing

Dal 2011 il Gruppo ha adottato a livello di Gruppo un sistema, a disposizione dei dipendenti, per la segnalazione di comportamenti non accettabili, ovvero: qualsiasi azione od omissione compiuta durante l'attività lavorativa o che potrebbe influire sulla stessa, che potrebbe costituire una violazione delle norme che disciplinano le attività della banca o che comporta o potrebbe comportare qualsiasi danno o influenzare UniCredit e/o i suoi dipendenti (cosiddetto whistleblowing). Tramite questo meccanismo ciascun dipendente può effettuare una segnalazione, se ha il ragionevole sospetto che si siano verificati o possano verificarsi dei comportamenti illegittimi, potenzialmente dannosi o pregiudizievoli.

L'approccio del Gruppo al whistleblowing è definito in una specifica Global Policy. Al fine di promuovere una cultura aziendale basata sul comportamento etico e un buon sistema di corporate governance, tale policy disciplina le segnalazioni di condotta inaccettabile da parte dei dipendenti all'interno del Gruppo.

La policy ha lo scopo di:

- garantire un ambiente aziendale in cui i dipendenti possano sentirsi liberi di fare segnalazioni su comportamenti inaccettabili
- definire canali di comunicazione adeguati per la ricezione, l'analisi e l'uso delle segnalazioni.

La gestione di questo processo punta a garantire la massima confidenzialità, la protezione dei dati personali dell'autore della segnalazione e del soggetto segnalato e la massima tutela da qualsiasi eventuale comportamento ritorsivo o discriminatorio conseguente alla segnalazione.

A livello locale, ad esempio in Italia, UniCredit SpA ha identificato l'Head of Anti Financial Crime in qualità di responsabile dei sistemi interni di segnalazione per assicurare il corretto svolgimento della procedura. Nel caso in cui il responsabile di cui sopra sia gerarchicamente e funzionalmente subordinato all'eventuale soggetto segnalato o sia egli stesso il presunto responsabile della violazione o abbia un potenziale interesse alla segnalazione tale da compromettere l'imparzialità e l'indipendenza di giudizio, il dipendente potrà rivolgersi direttamente all'Internal Audit in qualità di reserve function. I canali (alcuni dei quali disponibili 24 ore al giorno) messi a disposizione dei dipendenti da UniCredit per la segnalazione di illeciti, anche in forma anonima, sono i seguenti:

- una linea telefonica - UniCredit SpeakUp line - che consente al dipendente di registrare, anche in forma anonima, il proprio messaggio in una casella vocale
- il sito Web, su cui il servizio web UniCredit SpeakUp consente al dipendente di inviare, anche in forma anonima, una segnalazione scritta
- via email, all'indirizzo email di UniCredit Italy Whistleblowing
- per lettera, all'indirizzo postale dedicato di UniCredit Italy Whistleblowing.

Nel 2018 in UniCredit Spa il processo di segnalazione è stato potenziato con l'istituzione del Whistleblowing Managerial Forum, con l'obiettivo di analizzare i trend e gli indicatori delle segnalazioni gestite dalle società del Gruppo. Il Forum è composto dai Group Head di: Compliance, Human Capital, Internal Audit e Risk Management. Le riunioni del Forum, a cadenza trimestrale, si focalizzano anche sull'incremento della consapevolezza del processo e della cultura di whistleblowing a livello di Gruppo.

In questo contesto rientra il lancio di una nuova campagna di comunicazione con la pubblicazione di interviste a top manager sull'intranet del Gruppo per sottolineare l'importanza del whistleblowing e la tutela assicurata dal processo del Gruppo. Inoltre, tutte le pagine intranet delle società del Gruppo sono state aggiornate con contenuti specifici sul tema del whistleblowing.

Nel 2018, a seguito dell'emanazione della Legge italiana 179/2017 contenente disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni, UniCredit SpA ha proceduto ad aggiornare il Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/2001.

Nel 2019 è in programma un aggiornamento della Global Policy che prevede il rafforzamento dei controlli di compliance di secondo livello e la revisione dello strumento IT utilizzato per gestire le segnalazioni di illeciti.

## Numero di casi per categoria a livello di Gruppo, 2018<sup>A</sup>

Casi totali <sup>B</sup>	Casi chiusi al 31/12/2018		Categorie dei casi chiusi <sup>C</sup>												
	Totale chiusi	dei quali reali violazioni di policy o requisiti	Casi aperti al 31/12/2018	Anticorruzione e anticollusione	Sanzioni finanziarie	Antiriciclaggio di denaro	Frode	MIFID	Conflitto di interesse	Trasparenza bancaria & Tutela dei Consumatori	Privacy & segreto bancario	Antitrust	Mancato rispetto di regolamenti HR	Mancato rispetto di regolamenti interni (e altri comportamenti inopportuni)	Reputazione
267	210	49	57	6	1	3	3	5	4	6	7	0	22	62	5

A. I dati si riferiscono al seguente sottoinsieme di società del Gruppo:

UniCredit SpA (include le branch di Abu Dhabi, Londra, Madrid, Monaco, New York, Parigi, Shanghai); AO UniCredit Bank; Bank Austria Finanzservice GmbH; Bank Austria Real Invest Immobilien-Management GmbH; Card Complete Service Bank AG; Cordusio SIM SpA; Cordusio Società Fiduciaria per Azioni; DC Bank AG; FactorBank Aktiengesellschaft; FincoBank SpA; Food & More GmbH; Wealthcap Kapitalverwaltungsgesellschaft mbH; Ooo UniCredit Leasing; Schoellerbank Aktiengesellschaft; SIA UniCredit Leasing; UniCredit (UK) Trust Services Ltd; UniCredit Bank ad Banja Luka; UniCredit Bank AG (include le branch di Atene, Hong Kong, Londra, Milano, New York, Parigi, Singapore, Tokyo, Vienna, Zurigo); UniCredit Bank Austria AG; UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, as; UniCredit Bank DD; UniCredit Bank Hungary Zrt; UniCredit Bank Ireland Plc; UniCredit Bank SA; UniCredit Bank Serbia Jsc; UniCredit Banka Slovenija DD; UniCredit Biztosításközvetítő Kft; UniCredit Bulbank AD; UniCredit Consumer Financing EAD; UniCredit Factoring Czech Republic and Slovakia, AS; UniCredit Factoring EAD; UniCredit Factoring SpA; UniCredit International Bank (Luxembourg) SA; UniCredit Leasing (Austria) GmbH; UniCredit Leasing Corporation IFN SA; UniCredit Leasing Corporation IFN SA; UniCredit Leasing Croatia doo za Leasing; UniCredit Leasing CZ as; UniCredit Leasing EAD; UniCredit Leasing Hungary Zrt; UniCredit Leasing Slovakia as; UniCredit Leasing SpA; UniCredit Leasing Srbija, doo; UniCredit Leasing, leasing, doo; UniCredit Operatív Lizing Kft; UniCredit Services GmbH; UniCredit Services SCpA (include le branch di Germania, Polonia, Romania, Ungheria, Repubblica Ceca, Slovacchia, Londra, New York, Singapore); UniCredit Subito Casa SpA; Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.; Zagrebačka Banka DD; Zagrebačka Banka DD; AO Locat Leasing Russia.

B. Di cui 30 casi aperti al 31/12/2017.

C. Le categorie dei casi chiusi si riferiscono a whistleblowing con elementi sufficienti per lo svolgimento di un'indagine. Nel 2018, 86 segnalazioni ricevute non contenevano tali elementi.

# Il coinvolgimento degli stakeholder

## Temi materiali

Cluster	Principali stakeholder coinvolti <sup>1</sup>	Tema materiale	Definizione	Perimetro per i temi materiali <sup>2</sup>	Tipologia di impatto	Principale capitolo di riferimento nel Bilancio Integrato
Innovazione per i clienti	Clienti Comunità Colleghi	Digitalizzazione e innovazione	Essere proattivi, agire prontamente e promuovere l'innovazione: contribuire al progresso sociale ed economico, all'innovazione e al benessere dei paesi, sviluppare prodotti e servizi per sostenere i settori ad alto impiego di ricerca e innovazione, sfruttando l'analisi dei dati, man mano che diventano sempre più significativi, con implicazioni positive e negative	Gruppo Clienti Regolatori Comunità	Contribuito	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integrazione dei pilastri strategici e capitali</li> <li>Capitale Intellettuale</li> <li>Capitale Sociale e relazionale</li> </ul>
Innovazione per i clienti	Clienti	Valore ai clienti	Essere vicini ai clienti, comprendere le loro esigenze e sviluppare prontamente prodotti e servizi per famiglie e aziende che supportano la loro prosperità e crescita (ad esempio innovazione, internazionalizzazione, ricerca e sviluppo) con un buon rapporto qualità-prezzo	Gruppo Clienti	Causato	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integrazione dei pilastri strategici e capitali</li> <li>Capitale Sociale e relazionale</li> </ul>
Banca snella e solida	Tutti <sup>3</sup>	Solidità della banca	Essere un punto di riferimento stabile e solido per tutti gli stakeholder: costruire una base a lungo termine per la stabilità finanziaria, supportando nel contempo tutti gli stakeholder (clienti, dipendenti, ecc.) in un ambiente incerto; fornire un supporto tangibile alle discussioni normative per creare un sistema finanziario più forte tenendo conto tutte le diverse interconnessioni	Gruppo Clienti Investitori Regolatori Comunità	Causato	<ul style="list-style-type: none"> <li>Governance</li> <li>Integrazione dei pilastri strategici e capitali</li> <li>Capitale Finanziario</li> <li>Gestione del rischio e Compliance</li> <li>Capitale Sociale e relazionale</li> </ul>
Banca snella e solida	Clienti Investitori	Organizzazione snella e trasparente	Essere un'organizzazione semplice e snella e basare tutte le nostre interazioni con gli stakeholder sulla trasparenza: garantire procedure e processi bancari snelli ed efficienti, proporre e offrire prodotti / servizi semplici e facili da capire, utilizzando comunicazioni efficaci e chiare anche con i mercati finanziari divulgando informazioni rilevanti agli investitori, per comprendere il nostro posizionamento competitivo e le tendenze del business	Gruppo Clienti Investitori	Causato	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integrazione dei pilastri strategici e capitali</li> <li>Capitale Sociale e relazionale</li> </ul>
Sviluppo delle persone	Colleghi	Sviluppo dei dipendenti	Impegno per migliorare le capacità professionali dei colleghi e accelerare il loro sviluppo professionale attraverso meccanismi trasparenti ed equi per garantire che tutti i dipendenti siano in grado di avere prestazioni al meglio delle loro capacità; valutare il benessere dei dipendenti e l'equilibrio tra le loro vite professionali e personali; creare un ambiente di lavoro in cui tutti si sentano a proprio agio e siano motivati a costruire relazioni positive con i rappresentanti dei dipendenti e tutti gli stakeholder	Gruppo	Causato	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capitale Umano</li> </ul>

1. Principale gruppo di stakeholder che ha sollevato e/o è interessato dal tema materiale.

2. Per gli aspetti che sono materiali all'esterno dell'organizzazione la rendicontazione di dati e informazioni è limitata alle attività del Gruppo. L'area geografica in cui l'argomento è materiale si riferisce principalmente ai 14 Paesi in cui il Gruppo svolge le proprie attività (maggiori informazioni sono disponibili nella Guida alla Lettura del Bilancio Integrato). Il perimetro per i temi materiali si riferisce a chi è responsabile dell'impatto del tema stesso.

3. Include Colleghe, Clienti, Comunità, Investitori, Regolatori e Fornitori.

Cluster	Principali stakeholder coinvolti <sup>1</sup>	Tema materiale	Definizione	Perimetro per i temi materiali <sup>2</sup>	Tipologia di impatto	Principale capitolo di riferimento nel Bilancio Integrato
Sviluppo delle persone	Colleghi	Diversità e inclusione	Diffondere e aumentare una cultura dell'inclusione, equità e rispetto promuovendo le pari opportunità nei luoghi di lavoro consentendo ai colleghi di massimizzare il loro potenziale	Gruppo Regolatori	Causato	• Capitale Umano
Etica	Tutti	Comportamento aziendale corretto	Riconoscere l'importanza delle questioni ambientali, sociali e di governance, inserendole in strategie aziendali specifiche, mantenendo standard elevati di lealtà per le pratiche commerciali e aspettandosi che i manager e i dipendenti trattino tutti gli stakeholder con equità e rispetto	Gruppo Clienti Investitori	Causato	• Gestione del rischio e Compliance • Capitale Naturale • Capitale Sociale e relazionale
Etica	Tutti	Etica aziendale	Basare le nostre pratiche commerciali su principi fondamentali di etica: rispettare e sostenere i diritti umani nella nostra sfera di influenza; rafforzare una cultura di compliance e attenzione alla salute e sicurezza dei lavoratori a tutti i livelli della nostra organizzazione	Gruppo Clienti Investitori Regolatori	Causato dal Gruppo e collegato direttamente alle sue relazioni di business	• Gestione del rischio e Compliance
Rischi emergenti	Tutti	Sicurezza informatica	Creare e mantenere un ambiente in cui tutti i dati e la riservatezza, l'integrità e la disponibilità delle informazioni siano protetti dalle minacce informatiche più rilevanti	Gruppo Clienti Regolatori	Contribuito	• Capitale Intellettuale • Gestione del rischio e Compliance
Rischi emergenti	Tutti	Cambiamento climatico	Sviluppare una strategia sui cambiamenti climatici per gestire i rischi di transizione e i rischi fisici derivanti da un clima in continuo cambiamento, cogliendo le opportunità correlate, al fine di mitigare gli impatti sulla temperatura globale e migliorare la resilienza del clima	Gruppo Clienti Regolatori Investitori	Causato dal Gruppo e collegato direttamente alle sue relazioni di business	• Capitale Naturale • Gestione del rischio e Compliance
Rischi emergenti	Clienti Colleghi	Cambiamento demografico	Prendere in considerazione l'impatto dei cambiamenti demografici su tutte le nostre attività commerciali bancarie, sia in termini di domanda che di offerta di prodotti e servizi, oltre al benessere per clienti e colleghi	Gruppo Clienti Comunità	Contribuito	• Capitale Sociale e relazionale
Impatto positivo sulla Società	Comunità	Impatto positivo sulla Società	Comprendere le priorità delle comunità, supportando i settori e le imprese che possono creare impatti positivi sul piano sociale ed economico (infrastrutture, occupazione, benessere sociale ed educazione finanziaria)	Gruppo Clienti Comunità	Causato	• Capitale Sociale e relazionale

# Capitale Umano

## Rappresentazione del Gruppo in cifre<sup>1</sup>

I dati riportati in questa parte del Supplemento si riferiscono ai dipendenti (espressi in Head Count) al 31 dicembre 2018-2017. I dipendenti riportati non includono personale esterno (es. stagisti, contratti interinali e a progetto). Il numero riflette tutti i dipendenti delle società consolidate integralmente. I dati riportati considerano il 100% della popolazione aziendale se non diversamente indicato.

Nel 2018, vi è stata una riallocazione della popolazione manageriale all'interno delle categorie Senior Leadership ed Executive, per questo motivo alcuni numeri potrebbero essere diversi da quelli presentati nel Bilancio Integrato 2017.

I dati 2018 registrano un generale calo della popolazione aziendale complessiva in coerenza con l'esecuzione del piano strategico.

### Percentuale e numero di dipendenti per paese e genere, 2017-2018

Paese	Donne 2018	Uomini 2018	Head Count 2018	Head Count 2017
Italia	46,07%	53,93%	41.007	44.957
Germania	53,96%	46,04%	16.068	17.472
Austria	54,76%	45,24%	8.798	9.363
Bosnia ed Erzegovina	72,48%	27,52%	1.686	1.694
Bulgaria	77,36%	22,64%	4.589	4.566
Croazia	74,21%	25,79%	4.076	4.165
Repubblica Ceca	65,46%	34,54%	4.033	4.063
Romania	71,15%	28,85%	5.851	5.698
Russia	67,27%	32,73%	4.721	4.722
Serbia	63,32%	36,68%	1.303	1.281
Slovenia	65,16%	34,84%	577	570
Ungheria	68,33%	31,67%	2.207	2.257
Altri <sup>A</sup>	60,41%	39,59%	1.432	1.507
<b>Totale</b>	<b>55,77%</b>	<b>44,23%</b>	<b>96.348</b>	<b>102.315</b>

A. Altri include: Brasile, Irlanda, Lituania, Lussemburgo, Polonia, Regno Unito, Singapore, Slovacchia e Stati Uniti d'America.

### Percentuale di dipendenti per categoria professionale, 2017-2018

Categoria professionale	2018	2017
Senior Leadership	0,11%	0,11%
Executive	0,39%	0,39%
Middle Management	9,68%	9,39%
Staff	89,81%	90,11%
<b>Totale</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

1. Le percentuali potrebbero non totalizzare il 100% a causa di arrotondamenti.

### Percentuale di dipendenti per categoria professionale e genere, 2017-2018

Categoria professionale e genere	2018	2017
<b>Senior Leadership</b>		
Donne	10,00%	9,17%
Uomini	90,00%	90,83%
<b>Executive</b>		
Donne	21,37%	18,02%
Uomini	78,63%	81,98%
<b>Middle Management</b>		
Donne	31,52%	30,75%
Uomini	68,48%	69,25%
<b>Staff</b>		
Donne	58,59%	57,67%
Uomini	41,41%	42,33%

### Percentuale di dipendenti per genere e tipologia di contratto, 2017-2018

Genere	2018		2017	
	A tempo determinato	A tempo indeterminato	A tempo determinato	A tempo indeterminato
Donne	3,68%	52,08%	3,64%	51,29%
Uomini	2,38%	41,85%	2,20%	42,86%
<b>Totale</b>	<b>6,07%</b>	<b>93,93%</b>	<b>5,84%</b>	<b>94,16%</b>

### Percentuale di dipendenti per tipologia di contratto e paese, 2017-2018

Paese	2018		2017	
	A tempo determinato	A tempo indeterminato	A tempo determinato	A tempo indeterminato
Italia	2,44%	97,56%	1,79%	98,21%
Germania	6,77%	93,23%	6,93%	93,07%
Austria	16,27%	83,73%	15,13%	84,87%
Bosnia ed Erzegovina	5,34%	94,66%	6,32%	93,68%
Bulgaria	8,28%	91,72%	8,41%	91,59%
Croazia	2,40%	97,60%	2,67%	97,33%
Repubblica Ceca	9,57%	90,43%	11,79%	88,21%
Romania	8,14%	91,86%	10,53%	89,47%
Russia	8,41%	91,59%	8,28%	91,72%
Serbia	7,60%	92,40%	8,51%	91,49%
Slovenia	14,38%	85,62%	11,40%	88,60%
Ungheria	0,05%	99,95%	0,13%	99,87%
Altri <sup>A</sup>	22,00%	78,00%	19,71%	80,29%
<b>Totale</b>	<b>6,07%</b>	<b>93,93%</b>	<b>5,84%</b>	<b>94,16%</b>

A. Altri include: Brasile, Irlanda, Lituania, Lussemburgo, Polonia, Regno Unito, Singapore, Slovacchia e Stati Uniti d'America.

### Percentuale di dipendenti per categoria professionale ed età, 2017-2018

Categoria professionale	2018			2017		
	Fino a 30 anni	31-50 anni	Oltre 50 anni	Fino a 30 anni	31-50 anni	Oltre 50 anni
Senior Leadership	0,00%	0,09%	0,20%	0,00%	0,08%	0,19%
Executive	0,00%	0,41%	0,51%	0,00%	0,41%	0,48%
Middle Management	0,89%	10,62%	11,17%	0,79%	10,38%	10,56%
Staff	99,11%	88,89%	88,11%	99,21%	89,13%	88,77%
<b>Totale</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

### Turnover in entrata per paese, 2017-2018<sup>A</sup>

Paese	2018		2017	
	Numero	Percentuale	Numero	Percentuale
Italia	1.251	3,05%	496	1,10%
Germania	533	3,32%	352	2,01%
Austria	590	6,71%	1.214	12,97%
Bosnia ed Erzegovina	116	6,88%	109	6,43%
Bulgaria	552	12,03%	556	12,18%
Croazia	359	8,81%	237	5,69%
Repubblica Ceca	618	15,32%	629	15,49%
Romania	1.423	24,32%	1.269	22,27%
Russia	876	18,56%	863	18,28%
Serbia	127	9,75%	125	9,76%
Slovenia	80	13,86%	71	12,46%
Ungheria	307	13,91%	327	14,49%
Altri <sup>B</sup>	333	23,25%	252	16,72%
<b>Totale</b>	<b>7.165</b>	<b>7,44%</b>	<b>6.500</b>	<b>6,35%</b>

A. Il tasso di turnover in entrata è calcolato come segue: (dipendenti assunti durante l'anno)/(dipendenti alla fine dell'anno)\*100.  
B. Altri include: Brasile, Irlanda, Lituania, Lussemburgo, Polonia, Regno Unito, Singapore, Slovacchia e Stati Uniti d'America.

### Turnover in uscita per paese, 2017-2018<sup>A</sup>

Paese	2018		2017	
	Numero	Percentuale	Numero	Percentuale
Italia	5.100	12,44%	4.493	9,90%
Germania	2.022	12,58%	1.412	8,08%
Austria	1.153	13,11%	1.681	17,95%
Bosnia ed Erzegovina	120	7,12%	91	5,37%
Bulgaria	523	11,40%	521	11,41%
Croazia	444	10,89%	331	7,95%
Repubblica Ceca	703	17,43%	785	19,32%
Romania	1.307	22,34%	1.160	20,36%
Russia	878	18,60%	930	19,70%
Serbia	105	8,06%	78	6,09%
Slovenia	72	12,48%	63	11,05%
Ungheria	358	16,22%	334	14,80%
Altri <sup>B</sup>	249	17,39%	210	13,93%
<b>Totale</b>	<b>13.034</b>	<b>13,53%</b>	<b>12.089</b>	<b>11,82%</b>

A. Il tasso di turnover in uscita è calcolato come segue: (dipendenti usciti durante l'anno)/(dipendenti alla fine dell'anno)\*100.  
B. Altri include: Brasile, Irlanda, Lituania, Lussemburgo, Polonia, Regno Unito, Singapore, Slovacchia e Stati Uniti d'America.

### Turnover in entrata per genere<sup>A</sup> ed età<sup>B</sup>, 2017-2018

Genere	2018		2017	
	Numero	Percentuale	Numero	Percentuale
Donne	4.219	7,85%	4.021	7,15%
Uomini	2.946	6,91%	2.479	5,38%

Età	2018		2017	
	Numero	Percentuale	Numero	Percentuale
Fino a 30 anni	4.366	39,75%	3.672	32,91%
31 - 50 anni	2.361	4,29%	2.029	7,39%
Oltre 50 anni	438	1,44%	799	2,43%

A. Il tasso di turnover in entrata è calcolato come segue: (dipendenti assunti durante l'anno, per genere)/(dipendenti per genere alla fine dell'anno)\*100.  
B. Il tasso di turnover in entrata è calcolato come segue: (dipendenti assunti durante l'anno, per età)/(dipendenti per età alla fine dell'anno)\*100.

## Turnover in uscita per genere<sup>A</sup> ed età<sup>B</sup>, 2017-2018

Genere	2018		2017	
	Numero	Percentuale	Numero	Percentuale
Donne	6.692	12,46%	6.185	11,00%
Uomini	6.342	14,88%	5.904	12,80%

Età	2018		2017	
	Numero	Percentuale	Numero	Percentuale
Fino a 30 anni	2.789	25,39%	2.718	24,36%
31 – 50 anni	3.786	6,88%	3.488	5,99%
Oltre 50 anni	6.459	21,28%	5.883	17,89%

A. Il tasso di turnover in uscita è calcolato come segue: (dipendenti che hanno lasciato il Gruppo durante l'anno, per genere)/(dipendenti per genere alla fine dell'anno)\*100.  
B. Il tasso di turnover in uscita è calcolato come segue: (dipendenti che hanno lasciato il Gruppo durante l'anno, per età)/(dipendenti per età alla fine dell'anno)\*100.

## Rapporto<sup>A</sup> tra salario lordo<sup>B</sup> femminile e salario lordo maschile per paese e categoria professionale, 2017-2018<sup>C</sup>

Il rapporto rappresenta il peso del salario lordo medio femminile sul salario lordo medio maschile.

Paese	2018			2017		
	Executive	Middle Management	Staff	Executive	Middle Management	Staff
Italia	90,49%	86,48%	88,63%	86,95%	85,94%	88,51%
Germania	77,65%	83,46%	87,63%	76,27%	84,59%	86,49%
Austria	105,76%	90,65%	80,17%	96,35%	90,14%	79,81%
Bosnia ed Erzegovina	Non applicabile	80,29%	89,67%	93,85%	94,69%	89,84%
Bulgaria	Non applicabile	91,73%	74,88%	40,07%	92,29%	73,89%
Croazia	89,10%	90,48%	93,55%	75,23%	90,10%	94,91%
Repubblica Ceca	Non applicabile	68,67%	71,02%	Non applicabile	75,02%	76,04%
Romania	102,26%	100,76%	82,41%	57,32%	96,58%	83,40%
Russia	120,60%	89,57%	73,59%	60,12%	89,83%	73,80%
Serbia	Non applicabile	88,83%	78,75%	Non applicabile	83,32%	82,46%
Slovenia	Non applicabile	76,47%	94,73%	73,26%	101,88%	98,52%
Ungheria	Non applicabile	97,58%	81,12%	Non applicabile	95,49%	81,83%

A. L'indicatore è stato calcolato come segue: (totale salario lordo della popolazione femminile/totale FTE donne)/(totale salario lordo della popolazione maschile/totale FTE uomini).

B. Salario lordo: importo annuale lordo fisso, pagato al dipendente sulla base della propria mansione o per incarichi specifici.

C. I dati rappresentano il 91,32% della popolazione. Data la riallocazione della popolazione nelle categorie Senior Leadership ed Executive, i dati relativi alla categoria Executive non sono confrontabili con quelli presentati nel Bilancio Integrato 2017.

## Rapporto<sup>A</sup> tra retribuzione complessiva<sup>B</sup> femminile e retribuzione complessiva maschile, per paese e categoria professionale, 2017-2018<sup>C</sup>

Il rapporto rappresenta il peso della retribuzione complessiva media femminile sulla retribuzione media complessiva maschile.

Paese	2018			2017		
	Executive	Middle Management	Staff	Executive	Middle Management	Staff
Italia	86,31%	84,86%	88,74%	79,19%	85,11%	88,48%
Germania	64,39%	76,58%	84,12%	67,38%	78,72%	83,94%
Austria	121,43%	88,21%	78,95%	88,91%	88,79%	78,68%
Bosnia ed Erzegovina	Non applicabile	79,62%	88,69%	95,16%	94,46%	89,41%
Bulgaria	Non applicabile	91,73%	74,93%	39,57%	92,62%	73,84%
Croazia	92,07%	85,17%	93,59%	76,92%	87,38%	94,79%
Repubblica Ceca	Non applicabile	64,89%	68,19%	Non applicabile	71,58%	74,97%
Romania	98,33%	99,21%	81,87%	47,33%	94,59%	85,35%
Russia	115,66%	88,13%	74,31%	59,18%	88,16%	73,86%
Serbia	Non applicabile	83,81%	78,05%	Non applicabile	81,93%	81,67%
Slovenia	Non applicabile	72,13%	94,76%	74,03%	100,70%	99,16%
Ungheria	Non applicabile	98,57%	80,40%	Non applicabile	95,89%	81,36%

A. L'indicatore è stato calcolato come segue: (retribuzione complessiva della popolazione femminile/totale FTE donne)/(retribuzione complessiva della popolazione maschile/totale FTE uomini).

B. Retribuzione complessiva: salario lordo al quale vengono aggiunti importi variabili annualmente, ad esempio bonus in denaro ed azioni disponibili legati alla performance individuale e/o alla produttività aziendale e tutti gli elementi addizionali al salario aventi carattere di non estemporaneità.

C. I dati rappresentano il 91,32% della popolazione. Data la riallocazione della popolazione nelle categorie Senior Leadership ed Executive, i dati relativi alla categoria Executive non sono confrontabili con quelli presentati nel Bilancio Integrato 2017.

## Diversità

### Percentuale di dipendenti per genere e tipologia professionale, 2017-2018

Genere	2018		2017	
	A tempo parziale	A tempo pieno	A tempo parziale	A tempo pieno
Donne	13,65%	42,12%	13,61%	41,33%
Uomini	2,23%	42,01%	2,17%	42,89%
<b>Totale</b>	<b>15,88%</b>	<b>84,12%</b>	<b>15,78%</b>	<b>84,22%</b>

### Numero di dipendenti appartenenti alle categorie protette<sup>A</sup>, 2017-2018<sup>B</sup>

Paese	2018	2017
Italia	2.356	2.796
Germania	736	655
Austria	242	358
Bosnia ed Erzegovina	9	10
Bulgaria	123	127
Croazia	31	36
Repubblica Ceca	53	55
Romania	16	12
Russia	110	123
Serbia	0	0
Slovenia	0	4
Ungheria	0	0
Altri <sup>C</sup>	7	4

A. Il numero di dipendenti appartenenti alle categorie protette è rendicontato in conformità alle leggi locali. Il dettaglio relativo alla scomposizione dei dipendenti appartenenti alle categorie protette per inquadramento professionale non è riportato in quanto queste informazioni sono soggette a vincoli di riservatezza.

B. I dati rappresentano il 90,7% della popolazione per il 2018 e il 92,7% per il 2017.

C. Altri include: Brasile, Irlanda, Lettonia, Lussemburgo, Polonia, Regno Unito, Singapore, Slovacchia e Stati Uniti d'America.

## Formazione

A seguito di un miglioramento nel processo di raccolta dati, è stato rilevato un più ampio e accurato numero di ore di formazione pro capite nel 2018.

### Numero di ore di formazione pro capite per categoria professionale e genere, 2017-2018

	2018			2017		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Senior Leadership ed Executive	39,83	22,46	25,73	25,12	22,55	<b>22,95</b>
Middle Management	24,07	23,61	23,75	19,39	19,08	<b>19,17</b>
Staff	33,60	35,50	34,38	23,11	25,23	<b>24,01</b>
<b>Totale</b>	<b>33,08</b>	<b>33,58</b>	<b>33,30</b>	<b>22,91</b>	<b>24,32</b>	<b>23,54</b>

I dati hanno una copertura pari al 98,8% della popolazione per il 2018 e 95,9% per il 2017. Le ore di formazione includono corsi e-learning, in aula e formazione sul lavoro.

## Relazioni industriali<sup>2</sup>

UniCredit crede fermamente nell'importanza del dialogo sociale, in particolare per quanto riguarda le prassi lavorative del Gruppo. Il dialogo sociale rafforza la nostra capacità di collaborazione, migliora la capacità di ascolto e amplia la nostra comprensione delle esigenze nazionali e internazionali in materia di lavoro. Un approccio coerente a livello di Gruppo negli ultimi anni ha mantenuto il dialogo sociale ai livelli più elevati, aiutandoci a gestire i difficili obiettivi definiti dalle strategie industriali. In ogni paese in cui operiamo, teniamo fede al nostro impegno di migliorare costantemente il livello del dialogo sociale di UniCredit, facendo soprattutto leva sulla nostra forte identità europea. All'interno del Gruppo, a livello nazionale gli interessi dei lavoratori sono rappresentati da sindacati, comitati aziendali o da altre forme di rappresentanza in linea con la legislazione giuslavoristica e i sistemi di relazioni industriali locali. A livello internazionale, i lavoratori sono rappresentati dal Comitato Aziendale Europeo (CAE), che dal 2007, anno della sua costituzione, mira a garantire il diritto di informazione e consultazione sui temi transnazionali del Gruppo che potrebbero avere importanti ripercussioni sugli interessi dei lavoratori. Attualmente è formato da 35 membri, in rappresentanza di 17 paesi (Austria, Bosnia ed Erzegovina, Bulgaria, Croazia, Germania, Irlanda, Italia, Lussemburgo, Polonia, Regno Unito, Repubblica Ceca, Romania, Russia, Serbia, Slovacchia, Slovenia e Ungheria).

Negli ultimi 10 anni, UniCredit e il CAE hanno raggiunto importanti risultati e definito un approccio globale distintivo rispetto alle relazioni industriali. Le quattro dichiarazioni congiunte firmate nell'ultimo decennio dimostrano il successo raggiunto nel miglioramento del dialogo sociale in tutta Europa, stabilendo una panoramica strategica globale che facilita il dialogo sociale a livello locale.

La dichiarazione congiunta su formazione, apprendimento e sviluppo professionale (dicembre 2008) si basa sul principio che l'apprendimento è un'esperienza permanente, continua ed efficace. Definisce linee guida e principi che, nel rispetto dei diversi background culturali, sociali e storici di ogni paese in cui UniCredit è presente, devono supportare tutti gli attori coinvolti e fungere da punto di riferimento per tutte le strategie, attività e iniziative nei campi della formazione, dell'apprendimento e dello sviluppo professionale.

La dichiarazione congiunta sulle pari opportunità e sulla non discriminazione (maggio 2009) intende essere un punto di riferimento per tutti i dipendenti circa la definizione delle linee guida su temi delicati come la diversità, le pari opportunità e la non discriminazione, con lo scopo di creare una diversa cultura aziendale, rafforzare il senso di appartenenza e la qualità della vita professionale.

La dichiarazione congiunta sulle vendite responsabili (maggio 2015) promuove principi e linee guida da adottare nell'approccio commerciale di UniCredit, definendo i pilastri tramite i quali possono essere condivisi e rispettati: qualità dei prodotti, centralità del cliente, sviluppo professionale dei dipendenti e governance organizzativa.

La dichiarazione congiunta sull'equilibrio tra vita professionale e privata (novembre 2017) mira a promuovere una serie di azioni concrete e specifiche volte a favorire l'equilibrio tra i due ambiti nell'intero Gruppo. Il documento definisce un approccio generale al fine di identificare standard di riferimento in tutte le società del UniCredit e in tutti i paesi in cui è presente il Gruppo, con cinque aree di interesse: digitalizzazione, flessibilità di spazio e tempo, gestione del tempo, benessere e cambiamento culturale. L'implementazione di tutte le dichiarazioni congiunte è soggetta a monitoraggio periodico, sia da parte di UniCredit sia a cura dei rappresentanti dei dipendenti del CAE.

Le parti si impegnano a garantire la distribuzione e l'attuazione su vasta scala del contenuto di questi documenti in tutti i paesi in cui opera UniCredit, con l'obiettivo comune di ricorrere al dialogo sociale per rafforzare la cultura del Gruppo, tenendo conto delle specificità e delle best practice locali in essere, in aggiunta agli standard già raggiunti.

2. Nel 2018, i dati si riferiscono ad un parziale sottoinsieme di società del Gruppo (che rappresenta il 98,19% del perimetro di rendicontazione), se non diversamente indicato:

- Italia: UniCredit SpA, FinecoBank SpA, Cordusio SIM SpA, UniCredit Factoring SpA, UniCredit Leasing SpA, UniCredit Services SCpA
- Germania: UniCredit Bank AG, Food & More GmbH, Ocean Breeze Energy GmbH & Co KG, UniCredit Direct Services GmbH, UniCredit Leasing GmbH, Wealthcap Kapitalverwaltungsgesellschaft mbH, UniCredit Services SCpA
- Austria: UniCredit Bank Austria AG, UniCredit Services GmbH
- Bosnia ed Erzegovina: UniCredit Bank DD, UniCredit Bank ad Banja Luka
- Bulgaria: UniCredit Bulbank AD
- Croazia: Zagrebačka Banka DD, UniCredit Leasing Croatia doo za Leasing
- Repubblica Ceca: UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia as, UniCredit Leasing CZ as, UniCredit Services SCpA
- Romania: UniCredit Bank SA, UniCredit Consumer Financing IFN SA, UniCredit Leasing Corporation IFN SA, UniCredit Leasing Fleet Management Srl, UniCredit Services SCpA, UniCredit Services GmbH
- Russia: AO UniCredit Bank, OOO UniCredit Leasing
- Serbia: UniCredit Bank Serbia Jsc
- Slovenia: UniCredit Banka Slovenija DD, UniCredit Leasing, leasing, doo
- Ungheria: UniCredit Bank Hungary Zrt, UniCredit Services SCpA.

### Percentuale di dipendenti coperti dai contratti collettivi di lavoro, 2017-2018<sup>A</sup>

Paese	2018	2017
Italia	100%	100%
Germania <sup>B</sup>		
UniCredit Bank AG	41,80%	40,95%
Food & More GmbH	35%	Non applicabile
UniCredit Services SCpA	47,42%	49,56%
Austria	100%	100%
Bosnia ed Erzegovina	100%	100%
Bulgaria	60,35%	59,74%
Croazia <sup>B</sup>		
Zagrebacka Banka DD	100%	100%
Repubblica Ceca <sup>B</sup>		
UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, as	92%	100%
UniCredit Services SCpA	100%	100%
Romania <sup>B</sup>		
UniCredit Bank SA		
UniCredit Consumer Financing IFN SA	100%	93%
UniCredit Leasing Corporation IFN SA		
UniCredit Services SCpA		
UniCredit Services GmbH	100%	100%
Russia	100%	100%
Serbia <sup>C</sup>	Non applicabile	Non applicabile
Slovenia	100%	100%
Ungheria <sup>C</sup>	Non applicabile	Non applicabile

A. Il contratto collettivo di lavoro si riferisce al livello nazionale, del settore e/o aziendale.

B. Per le società del Gruppo non esplicitate non è presente alcun accordo di contrattazione collettiva.

C. Non è in vigore alcun accordo di contrattazione collettiva a livello di filiale e di paese.

### Periodo minimo di preavviso concesso ai dipendenti e ai rappresentanti, da loro eletti, prima di attuare modifiche organizzative significative che potrebbero avere un impatto sostanziale sulla loro attività, 2018

Paese	Periodo di preavviso	Numero legale di giorni di preavviso	Periodo di preavviso specificato in un contratto collettivo di lavoro
Italia	Si	25	Si
Germania	No	Non applicabile	Non applicabile
Austria			
UniCredit Bank Austria AG	Si	42	No
UniCredit Services GmbH	No	Non applicabile	Non applicabile
Bosnia ed Erzegovina			
UniCredit Bank DD	Si	15	No
UniCredit Bank ad Banja Luka	Si	30	No
Bulgaria	Si	45	Si
Croazia			
Zagrebacka Banka DD	Si	14	Si
UniCredit Leasing Croatia doo za Leasing	Si	30	Non applicabile
Repubblica Ceca			
UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, as	Si	60	No
UniCredit Leasing CZ as			
UniCredit Services SCpA	Si	60	Si
Romania			
UniCredit Bank SA			
UniCredit Consumer Financing IFN SA	Si	20	No
UniCredit Leasing Corporation IFN SA			
UniCredit Leasing Fleet Management Srl			
UniCredit Services SCpA	Si	30 <sup>A</sup>	No
UniCredit Services GmbH			
Russia	Si	60	No
Serbia	No	Non applicabile	Non applicabile
Slovenia	Si	8	Si
Ungheria	Si	30	No

A. Il periodo di preavviso potrebbe cambiare in base a specifiche situazioni.

## Welfare ed equilibrio tra vita privata e professionale<sup>3</sup>

Nel 2018, UniCredit ha definito un quadro strategico globale di welfare, basato sulla mission relativa al proprio capitale umano, al fine di creare il miglior posto in cui lavorare. L'obiettivo è quello di attrarre, trattenere e coinvolgere i dipendenti, offrendo loro standard adeguati di welfare in tutte le aree geografiche.

A livello locale vengono sviluppate iniziative volte a fornire la miglior risposta sociale alle esigenze e alle specificità del paese, con un coordinamento centrale che garantisca il rispetto dei principi e delle linee guida principali della strategia di UniCredit in materia di welfare.

Grazie al dialogo sociale, la collaborazione con i rappresentanti dei lavoratori garantisce un equilibrio fra le loro esigenze e quelle dell'azienda attraverso la verifica costante della coerenza delle iniziative e dell'avanzamento dei progetti nel tempo.

UniCredit intende migliorare continuamente le prassi attualmente in vigore, nel pieno rispetto delle specificità dei singoli paesi. L'approccio innovativo definito nella dichiarazione congiunta sull'equilibrio tra vita professionale e privata del 2017 ha l'obiettivo di ispirare e incentivare iniziative locali, identificando specifiche macro-aree di interesse e promuovendo una serie di azioni concrete e di principi chiave.

### Panoramica sulle iniziative relative alla dichiarazione congiunta sull'equilibrio tra vita professionale e privata per macro area, 2018

Macro aree	Digitalizzazione	Flessibilità di spazio e tempo	Gestione del tempo	Benessere	Cambiamento culturale
<b>Aree geografiche</b>	Italia, Germania, Austria, CEE	Italia, Germania, Austria, CEE	Italia, CEE	Italia, Germania, Austria, CEE	Italia, Germania, Austria, CEE
<b>Esempi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso corretto dei dispositivi aziendali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lavoro agile</li> <li>• Iniziative legate alla mobilità</li> <li>• Flessibilità di orario</li> <li>• Periodi sabatici</li> <li>• Permessi per esigenze personali</li> <li>• Permessi per attività sociali e di volontariato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rispetto dell'orario di lavoro</li> <li>• Gestione delle email</li> <li>• "Giornate senza riunioni"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piani di previdenza</li> <li>• Programmi di prevenzione per la salute</li> <li>• Mense aziendali e iniziative di salute alimentare</li> <li>• Iniziative sportive</li> <li>• Asili aziendali</li> <li>• Supporto psicologico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formazione ai manager per promuovere una cultura di inclusione</li> <li>• Campagna di comunicazione sulla conciliazione vita-lavoro</li> <li>• Formazione ai manager per gestire team che lavorano a distanza</li> <li>• Sostegno al reclutamento e al rientro delle madri dopo un lungo periodo di congedo</li> </ul>

3. Nel 2018 i dati si riferiscono ad un parziale sottoinsieme di società del Gruppo (che rappresenta il 98,06% del perimetro di rendicontazione), se non diversamente indicato:

- Italia: UniCredit SpA, FinecoBank SpA, Cordusio SIM SpA, UniCredit Factoring SpA, UniCredit Leasing SpA, UniCredit Services SCpA
- Germania: UniCredit Bank AG, Food & More GmbH, Ocean Breeze Energy GmbH & Co KG, UniCredit Direct Services GmbH, UniCredit Leasing GmbH, Wealthcap Kapitalverwaltungsgesellschaft mbH, UniCredit Services SCpA
- Austria: UniCredit Bank Austria AG, Schoellerbank Aktiengesellschaft, UniCredit Leasing (Austria) GmbH, UniCredit Services GmbH
- Bosnia ed Erzegovina: UniCredit Bank DD, UniCredit Bank ad Banja Luka
- Bulgaria: UniCredit Bulbank AD, UniCredit Consumer Financing EAD, UniCredit Leasing EAD
- Croazia: Zagrebačka Banka DD
- Repubblica Ceca: UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia as, UniCredit Leasing CZ as, UniCredit Services SCpA
- Romania: UniCredit Bank SA, UniCredit Consumer Financing IFN SA, UniCredit Leasing Corporation IFN SA, UniCredit Services SCpA, UniCredit Services GmbH
- Russia: AO UniCredit Bank, Ooo UniCredit Leasing
- Serbia: UniCredit Bank Serbia Jsc
- Slovenia: UniCredit Banka Slovenija DD, UniCredit Leasing, leasing, doo
- Ungheria: UniCredit Bank Hungary Zrt, UniCredit Services SCpA.

## Tipologie di piani pensionistici offerti ai dipendenti, 2018

Paese	Piani pensionistici principali	Contributo da parte del datore di lavoro	Contributo da parte del dipendente
Italia <sup>A</sup>	Piani di contribuzione definita	2% o 3% <sup>B</sup>	Minimo 0,5%
Germania <sup>C</sup>			
UniCredit Bank AG Wealthcap Kapitalverwaltungsgesellschaft mbH UniCredit Services SCpA	Piani di contribuzione definita	2,5% della retribuzione annua lorda di €61.548	2,5% della retribuzione annua lorda di €61.548
UniCredit Leasing GmbH	Piani di contribuzione definita	4,36% della retribuzione annua lorda	2,14% della retribuzione annua lorda
Austria			
UniCredit Bank Austria AG Schoellerbank Aktiengesellschaft UniCredit Leasing (Austria) GmbH	Piani di contribuzione definita	2,9% o maggiore	Accordi tra il fondo pensione e il dipendente sono stipulati su base individuale
UniCredit Services GmbH	Piani di contribuzione definita	2,5% della retribuzione lorda annuale	Accordi tra il fondo pensione e il dipendente sono stipulati su base individuale
Bosnia ed Erzegovina	Nessun piano	Non applicabile	Non applicabile
Bulgaria	Nessun piano	Non applicabile	Non applicabile
Croazia	Nessun piano	Non applicabile	Non applicabile
Repubblica Ceca			
UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, as	Piani di contribuzione definita	19.500 CZK (circa €780), non applicabile a tutti	Accordi tra il fondo pensione e il dipendente sono stipulati su base individuale
UniCredit Leasing CZ as	Piani di contribuzione definita	15.000 CZK (circa €600)	Accordi tra il fondo pensione e il dipendente sono stipulati su base individuale
UniCredit Services SCpA	Nessun piano	Non applicabile	Non applicabile
Romania	Piani di contribuzione definita	Circa 100 RON (circa €21) del salario mensile	Accordi tra il fondo pensione e il dipendente sono stipulati su base individuale
Russia	Piani di contribuzione definita	7% del salario base mensile	7% del salario base mensile
Serbia	Nessun piano	Non applicabile	Non applicabile
Slovenia	Nessun piano	Non applicabile	Non applicabile
Ungheria	Nessun piano	Non applicabile	Non applicabile

A. Le percentuali dei contributi indicate sono riferite alla sezione seconda del Fondo Pensione per il Personale delle Aziende del Gruppo UniCredit, il fondo pensione è al momento aperto a nuovi ingressi.

B. Si aggiunge un ulteriore contributo del 2% per il personale neo assunto di cui all'art.46, comma 3, CCNL ABI del 31/3/2015 per il periodo dei 4 anni consecutivi all'assunzione: per questa categoria quindi il contributo datoriale ammonta a un totale pari al 4%.

C. Per le società del Gruppo non esplicitate non è presente alcun piano pensionistico per i dipendenti.

## Previdenza sociale, 2018

Paese	Sistema previdenziale obbligatorio	Sistema previdenziale aziendale volontario
Italia	Si	Si
Germania	Si	Si
Austria	Si	Si
Bosnia ed Erzegovina	Si	No
Bulgaria	Si	Si
Croazia	Si	No
Repubblica Ceca		
UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, as	Si	Si
UniCredit Leasing CZ as		
UniCredit Services SCpA	Si	No
Romania		
UniCredit Bank SA		
UniCredit Consumer Financing IFN SA	Si	No
UniCredit Leasing Corporation IFN SA		
UniCredit Leasing Fleet Management Srl		
UniCredit Services SCpA	Si	Si
UniCredit Services GmbH		
Russia	Si	Si
Serbia	Si	Si
Slovenia	Si	No
Ungheria	Si	Si

## Programmi di assistenza volti a gestire le fasi di transizione,<sup>A</sup> 2018<sup>B</sup>

Paese	Tipologie di programmi di assistenza:				Assistenza nella fase di transizione a una vita non lavorativa (formazione, counseling)
	Iniziative di accompagnamento alla pensione	Riqualificazione professionale per chi intende restare in servizio	Erogazione di una liquidazione	Servizi di collocamento	
Italia	Si	Si	Si	Si	No
Germania <sup>C</sup>	Si	Si	Si	Si	No
UniCredit Services SCpA	Si	No	Si	Si	No
Austria	Si	Si	Si	Si	No
Bosnia ed Erzegovina	No	No	Si	No	No
Bulgaria	No	No	Si	No	No
Croazia	No	Si	Si	No	No
Repubblica Ceca <sup>D</sup>	Si	Si	Si	Si	No
UniCredit Services SCpA	No	Si	Si	Si	No
Romania <sup>E</sup>	No	No	Si	No	No
UniCredit Services SCpA	Si	No	Si	No	No
Russia	No	No	Si	No	No
Serbia	No	No	Si	No	No
Slovenia	Si	No	Si	No	No
Ungheria <sup>F</sup>	No	No	Si	Si	Si
UniCredit Services SCpA	No	No	Si	No	No

A. In alcuni casi programmi sono resi disponibili solo in fase di ristrutturazione/riorganizzazione della società.

B. La tabella di questo paragrafo si riferisce al perimetro definito alla pagina S.37 - Relazioni industriali.

C. Si riferisce a UniCredit Bank AG, Food & More GmbH, Ocean Breeze Energy GmbH & Co KG, UniCredit Direct Services GmbH, UniCredit Leasing GmbH, Wealthcap Kapitalverwaltungsgesellschaft mbH.

D. Si riferisce a UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia as, UniCredit Leasing CZ as.

E. Si riferisce a UniCredit Bank SA, UniCredit Consumer Financing IFN SA, UniCredit Leasing Corporation IFN SA.

F. Si riferisce a UniCredit Bank Hungary Zrt.

## Gestione in materia di salute e sicurezza<sup>4</sup>

La salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro rappresentano un tema centrale, che UniCredit ha pienamente integrato nella sua strategia per l'equilibrio tra vita professionale e privata, andando sicuramente oltre gli obblighi di legge. Questa strategia deve essere considerata un valore fondamentale, che ha come obiettivo ultimo la realizzazione di un insieme di strumenti e azioni che portino ad un vero e proprio benessere lavorativo.

Per raggiungere questo obiettivo, nel 2017 UniCredit ha sottoscritto una dichiarazione congiunta sull'equilibrio tra vita professionale e privata, volta a condividere con i rappresentanti dei dipendenti una serie di obiettivi di Gruppo sulla base di un approccio socialmente responsabile, tenendo conto delle specificità e delle best practice locali in essere, nonché degli standard già raggiunti nelle singole aree geografiche.

In conformità alle direttive UE, alle leggi locali, alle norme e agli accordi sottoscritti con le società del Gruppo, il Sistema di gestione della salute e della sicurezza sul lavoro ha l'obiettivo di monitorare e svolgere attività volte a individuare e ridurre gli effetti dei pericoli che potrebbero causare incidenti e malattie professionali.

L'implementazione di azioni migliorative continue contribuisce a ridurre ulteriormente i rischi residui.

UniCredit ha adottato e implementato con successo un sistema di gestione della salute e della sicurezza sul lavoro, individuando nella propria struttura organizzativa responsabilità, procedure, processi e risorse per l'applicazione della policy aziendale in materia di tutela dei dipendenti. I rischi per la salute e la sicurezza dei dipendenti sono valutati sulla base di un approccio multidisciplinare, che tiene conto dell'effetto combinato dell'ambiente di lavoro, dei processi e delle attrezzature, oltre che delle condizioni soggettive dei lavoratori.

Il processo di gestione dei rischi per la salute e la sicurezza comprende le seguenti fasi:

- individuazione dei pericoli e loro classificazione;
- valutazione dei rischi;
- individuazione e predisposizione di misure e procedure di prevenzione e tutela;
- definizione di un piano d'azione nell'ambito di un programma volto a garantire il miglioramento dei livelli di sicurezza nel tempo, con l'identificazione delle strutture societarie competenti;
- attuazione delle misure previste nell'ambito del programma;
- definizione di programmi di informazione e formazione per i lavoratori;
- monitoraggio dell'implementazione dei programmi e verifica dell'applicazione e dell'efficacia delle misure adottate;
- gestione dei rischi residui.

### Commissioni formali congiunte management-lavoratori sulla salute e la sicurezza, 2018

Paese	Commissioni congiunte management/lavoratori sulla salute e la sicurezza	Ambito di operatività della commissione	Percentuale di dipendenti rappresentati
Italia	No	Non applicabile	Non applicabile
Germania	Si	Società	100%
Austria	Si	Società	100%
Bosnia ed Erzegovina	No	Non applicabile	Non applicabile
Bulgaria	Si	Società	100%
Croazia	Si	Società	100%
Repubblica Ceca			
UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, as	Si	Società	100%
UniCredit Leasing CZ as			
UniCredit Services SCpA	No	Non applicabile	Non applicabile
Romania	Si	Società	100%
Russia	No	Non applicabile	Non applicabile
Serbia	No	Non applicabile	Non applicabile
Slovenia	No	Non applicabile	Non applicabile
Ungheria	No	Non applicabile	Non applicabile

4. Nel 2018 i dati si riferiscono ad un parziale sottoinsieme di società del Gruppo (che rappresenta il 98,80% del perimetro di rendicontazione), se non diversamente indicato:

- Italia: UniCredit SpA, FinecoBank SpA, Cordusio SIM SpA, UniCredit Factoring SpA, UniCredit Leasing SpA, UniCredit Services SCpA
- Germania: UniCredit Bank AG, Food & More GmbH, Ocean Breeze Energy GmbH & Co KG, UniCredit Direct Services GmbH, UniCredit Leasing GmbH, Wealthcap Kapitalverwaltungsgesellschaft mbH, UniCredit Services SCpA
- Austria: UniCredit Bank Austria AG, Schoellerbank Aktiengesellschaft, UniCredit Services GmbH
- Bosnia ed Erzegovina: UniCredit Bank DD, UniCredit Bank ad Banja Luka
- Bulgaria: UniCredit Bulbank AD, UniCredit Consumer Financing AD, UniCredit Leasing AD
- Croazia: Zagrebačka Banka DD
- Repubblica Ceca: UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia as, UniCredit Leasing CZ as, UniCredit Services SCpA
- Romania: UniCredit Bank SA, UniCredit Services SCpA, UniCredit Services GmbH
- Russia: AO UniCredit Bank, Ooo UniCredit Leasing
- Serbia: UniCredit Bank Serbia Jsc
- Slovenia: UniCredit Banka Slovenija DD, UniCredit Leasing, leasing, doo
- Ungheria: UniCredit Bank Hungary Zrt, UniCredit Services SCpA.

## Accordi formali con i rappresentanti dei lavoratori in materia di salute e sicurezza, 2018

Paese	Accordi formali con i rappresentanti dei dipendenti
Italia	Nessun accordo
Germania	Nessun accordo
UniCredit Bank AG	
Ocean Breeze Energy GmbH & Co KG	
UniCredit Direct Services GmbH	
UniCredit Leasing GmbH	
Wealthcap Kapitalverwaltungsgesellschaft mbH	
Food & More GMBH	Accordi a livello locale
UniCredit Services SCpA	
Austria	Nessun accordo
Bosnia ed Erzegovina	Nessun accordo
Bulgaria	Accordi a livello locale
Croazia	Accordi a livello locale
Repubblica Ceca	Accordi a livello locale
Romania	Accordi a livello locale
Russia	Accordi a livello locale
Serbia	Nessun accordo
Slovenia	Nessun accordo
Ungheria	Nessun accordo

## Tasso d'infortunio, 2017-2018<sup>A</sup>

Paese	2018		2017	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Italia	2,38	2,38	2,04	1,18
Germania	3,37	1,51	3,72	1,64
Austria	0,80	0,98	0,61	0,30
Bosnia ed Erzegovina	1,45	0,00	0,00	0,00
Bulgaria	0,39	0,00	0,56	0,00
Croazia	0,87	0,00	1,00	0,52
Repubblica Ceca	1,20	0,00	0,87	0,00
Romania	0,13	0,00	0,13	0,00
Russia	0,00	0,00	0,19	0,00
Serbia	0,62	0,00	0,00	0,00
Slovenia	0,00	0,00	2,74	2,50
Ungheria	0,00	0,00	0,99	0,72

A. I dati hanno una copertura pari al 98,8% del perimetro di rendicontazione per il 2018 e pari al 95,3% per il 2017. Il numero degli infortuni nei luoghi di lavoro è riportato in conformità alla legislazione locale.

Il confronto tra paesi potrebbe essere fuorviante a motivo di diversità nelle leggi locali e nei relativi sistemi di rilevazione. L'indicatore è calcolato come segue: (n° totale di infortuni nei luoghi di lavoro/n° totale ore lavorabili)\*1.000.000.

### Indice di gravità, 2017-2018<sup>A</sup>

Paese	2018		2017	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Italia	1,17	0,93	1,13	0,95
Germania	0,04	0,01	0,02	0,00
Austria	0,02	0,00	0,01	0,03
Bosnia ed Erzegovina	0,09	0,00	0,18	0,00
Bulgaria	0,01	0,00	0,03	0,00
Croazia	0,15	0,05	0,20	0,00
Repubblica Ceca	0,01	0,00	0,01	0,00
Romania	0,00	0,02	0,00	0,00
Russia	0,00	0,00	0,00	0,00
Serbia	0,00	0,00	0,00	0,00
Slovenia	0,00	0,00	0,43	0,33
Ungheria	0,02	0,00	0,02	0,06

A. I dati rappresentano il 95,6% della popolazione per il 2018 e il 96,8% per il 2017. Gli infortuni nei luoghi di lavoro sono riportati in conformità alla legislazione locale. Il confronto tra paesi potrebbe essere fuorviante a motivo di diversità nelle leggi locali e nei relativi sistemi di rilevazione. L'indicatore è calcolato come segue: (n° totale giornate perse per infortunio/n° totale ore lavorabili)\*1.000.

### Tasso di assenteismo, 2017-2018<sup>A</sup>

Paese	2018		2017	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Italia	6,75	5,54	8,62	7,67
Germania	7,94	5,43	8,19	5,31
Austria	6,97	5,87	10,16	8,68
Bosnia ed Erzegovina	1,33	1,99	3,15	2,31
Bulgaria	4,05	1,87	4,67	1,95
Croazia	5,70	3,09	5,95	3,71
Repubblica Ceca	1,62	0,96	5,90	2,99
Romania	2,70	1,37	3,52	3,79
Russia	4,11	3,11	3,35	2,80
Serbia	4,94	1,35	17,04	0,91
Slovenia	7,75	3,93	9,05	4,94
Ungheria	2,66	1,79	5,88	2,02

A. I dati rappresentano il 95,6% della popolazione per il 2018 e il 96,8% per il 2017. Gli infortuni nei luoghi di lavoro sono riportati in conformità alla legislazione locale. Il confronto tra paesi potrebbe essere fuorviante a motivo di diversità nelle leggi locali e nei relativi sistemi di rilevazione. L'indicatore è calcolato come segue: (n° totale giornate di assenza/n° totale ore lavorabili)\*1.000. Le giornate di assenza si riferiscono a: infortuni, malattia e scioperi.

## Cause relative a tematiche del lavoro, previdenziali, a enti amministrativi e discriminazione<sup>5</sup>

### Numero di cause relative a tematiche del lavoro, 2018

Paese	Cause intentate prima del 2018	Aperte nel 2018	Chiuse nel 2018	Cause pendenti al 31 dicembre 2018
Italia	632	157	248	541
Germania				
UniCredit Bank AG	18	22	17	23
UniCredit Services SCpA	1	2	1	2
Austria				
UniCredit Bank Austria AG	6	8	5	9
UniCredit Services GmbH	3	0	2	1
Bosnia ed Erzegovina	39	0	7	32
Bulgaria	5	5	4	6
Croazia	28	6	10	24
Repubblica Ceca	0	2	0	2
Romania	3	1	2	2
Russia	1	0	1	0
Serbia	7	5	0	12
Slovenia	0	2	0	2

### Numero di cause relative a tematiche previdenziali, 2018

Paese	Cause intentate prima del 2018	Aperte nel 2018	Chiuse nel 2018	Cause pendenti al 31 dicembre 2018
Italia	60	7	13	54
Germania	9	2	2	9
Croazia	1	0	0	1
Repubblica Ceca	0	1	1	0

### Numero di cause relative a enti amministrativi, 2018

Paese	Cause intentate prima del 2018	Aperte nel 2018	Chiuse nel 2018	Cause pendenti al 31 dicembre 2018
Italia	2	0	1	1
Germania	0	1	0	1
Repubblica Ceca	0	1	1	0

### Numero di cause relative a discriminazione, 2018

Paese	Cause intentate prima del 2018	Aperte nel 2018	Chiuse nel 2018	Cause pendenti al 31 dicembre 2018
Italia	1	0	1	0
Germania	1	0	1	0
Romania	0	1	0	1

5. I dati si riferiscono ad un parziale sottoinsieme di società del Gruppo (che rappresenta il 98,19% del perimetro di rendicontazione), se non diversamente indicato:

- Italia: UniCredit SpA, FincoBank SpA, Cordusio SIM SpA, UniCredit Factoring SpA, UniCredit Leasing SpA, UniCredit Services SCpA
- Germania: UniCredit Bank AG, Food & More GmbH, Ocean Breeze Energy GmbH & Co KG, UniCredit Direct Services GmbH, UniCredit Leasing GmbH, Wealthcap Kapitalverwaltungsgesellschaft mbH, UniCredit Services SCpA
- Austria: UniCredit Bank Austria AG, UniCredit Services GmbH
- Bosnia ed Erzegovina: UniCredit Bank DD, UniCredit Bank ad Banja Luka
- Bulgaria: UniCredit Bulbank AD
- Croazia: Zagrebačka Banka DD
- Repubblica Ceca: UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia as, UniCredit Leasing CZ as, UniCredit Services SCpA
- Romania: UniCredit Bank SA, UniCredit Consumer Financing IFN SA, UniCredit Leasing Corporation IFN SA, UniCredit Leasing Fleet Management Srl, UniCredit Services SCpA, UniCredit Services GmbH
- Russia: AO UniCredit Bank, Ooo UniCredit Leasing
- Serbia: UniCredit Bank Serbia Jsc
- Slovenia: UniCredit Banka Slovenija DD, UniCredit Leasing, leasing, doo
- Ungheria: UniCredit Bank Hungary Zrt, UniCredit Services SCpA.

In ragione di un più accurato processo di classificazione delle cause pendenti, alcuni dati potrebbero differire da quelli rappresentati nel Bilancio Integrato 2017.

# Capitale Sociale e relazionale

## Ripartizione della clientela

Numero di clienti per divisione e paese al 31 dicembre, 2018<sup>A</sup>

Divisione Commercial Banking	Numero
<b>Italia</b>	
Retail	7.403.655
Corporate	55.205
Private Banking	149.016
<b>Germania</b>	
Retail	1.228.737
Corporate	289.270
Private Banking	38.354
<b>Austria</b>	
Retail	1.586.679
Corporate	20.324
Private Banking	28.036
<b>Non-Core</b>	<b>63.105</b>
<b>Divisione Asset Gathering</b>	<b>1.218.027</b>
<b>Divisione CEE Retail</b>	
Bosnia ed Erzegovina	680.690
Bulgaria	1.034.741
Croazia	996.003
Repubblica Ceca (incl. Slovacchia)	561.723
Romania	797.937
Russia	613.919
Serbia	293.168
Slovenia	67.878
Ungheria	316.167
<b>Divisione CEE Corporate</b>	
Bosnia ed Erzegovina	3.845
Bulgaria	12.512
Croazia	6.155
Repubblica Ceca (incl. Slovacchia)	26.118
Romania	8.020
Russia	5.740
Serbia	4.473
Slovenia	2.687
Ungheria	9.190
<b>Divisione CEE Private Banking</b>	
Bulgaria	1.891
Croazia	2.535
Repubblica Ceca (incl. Slovacchia)	12.359
Romania	1.191
Russia	1.787
Slovenia	354
Ungheria	1.401

A. I dati escludono Cordusio SIM SpA.

## Soddisfazione della clientela

Dopo anni di esperienze e conoscenze acquisite attraverso la raccolta di informazioni da clienti e potenziali tali, nel 2017 UniCredit ha elaborato il *Benchmarking Study*, uno studio che offre una visione più oggettiva della percezione che i nostri attuali e potenziali clienti hanno delle banche locali UniCredit e della relazione che hanno con loro. UniCredit monitora l'attuale posizionamento competitivo e lo sviluppo delle tendenze nel corso degli anni mediante attività di benchmarking.

Il principale KPI che rileva questa maggiore vicinanza al cliente è il *Customer First Index* basato su 2 domande: soddisfazione generale e preferenza. Contestualmente vengono monitorati anche reputazione, raccomandazione, potenziale di acquisizione e rischio di abbandono.

Il *Customer First Index* viene misurato generalmente due volte l'anno in tutti i paesi in cui il Gruppo è presente, in aggiunta vengono effettuate ricerche di mercato su specifiche esigenze del Gruppo.

Per quanto riguarda il segmento Individual, il Gruppo risulta avere un *Customer First Index* superiore rispetto alla concorrenza in 6 mercati su 12. UniCredit ha un posizionamento Best-in-Class in Slovenia, Repubblica Ceca e Slovacchia e Romania. L'Austria sta migliorando, riducendo il divario rispetto ai concorrenti.

Tra i clienti Corporate, UniCredit è in vantaggio rispetto alla concorrenza in 7 mercati su 12, risultando il Best-in-Class in Russia, Bosnia ed Erzegovina<sup>1</sup> e Ungheria. Complessivamente UniCredit sta performando particolarmente bene sul segmento Corporate.

### Risultati Customer First Index - Individuals, 2017-2018<sup>A</sup>

Paese	2018	2017	Risultati 2018 della concorrenza
Italia	63	62	65
Germania	62	58	65
Austria	51	50	61
Bosnia ed Erzegovina			
UniCredit Bank ad Banja Luka	72	71	68
UniCredit Bank dd	70	72	68
Bulgaria	65	64	61
Croazia	66	68	66
Repubblica Ceca e Slovacchia	74	74	66
Romania	70	70	63
Russia	69	73	71
Serbia	62	64	60
Slovenia	72	72	61
Ungheria	67	62	61

A. Nel 2017, i dati si riferivano al segmento Retail (Individuals e Small Business), mentre nel 2018 si riferiscono solamente agli Individuals. Di conseguenza, alcuni numeri possono differire dai dati riportati nel Bilancio Integrato 2017.

1. I dati si riferiscono a UniCredit Bank dd.

**Risultati Customer First Index - Corporate, 2017-2018**

Paese	2018	2017	Risultati 2018 della concorrenza
Italia	59	57	62
Germania	53	51	55
Austria	51	55	57
Bosnia ed Erzegovina			
UniCredit Bank ad Banja Luka	75	67	72
UniCredit Bank dd	76	71	66
Bulgaria	62	62	57
Croazia	66	69	65
Repubblica Ceca e Slovacchia	59	Non disponibile	59
Romania	65	60	58
Russia	85	83	73
Serbia	57	54	64
Slovenia	58	63	54
Ungheria	71	60	67

## Gestione dei reclami

L'approccio di UniCredit alla gestione dei reclami è ispirato dalla convinzione che il dialogo continuo e le risposte rapide siano fondamentali per affrontare e migliorare la nostra qualità del servizio e la soddisfazione del cliente. I clienti hanno la possibilità di presentare reclami attraverso una serie di canali, tra cui e-mail, lettera scritta o di persona, presso una delle nostre filiali. I reclami sono poi gestiti localmente o centralmente, a seconda del tema o della modalità.

Relativamente ai reclami inoltrati in forma verbale, l'obiettivo è quello di migliorare il processo di gestione di certi eventi (errori, ritardi, malfunzionamenti), assicurandone una veloce risoluzione in modo da incrementare la soddisfazione del cliente e la sua fiducia nell'operato della Banca. Un adeguato processo di gestione dei reclami è fondamentale per il Gruppo allo scopo di raggiungere l'efficienza operativa e ridurre i rischi. I reclami possono evidenziare aree di miglioramento della qualità dei servizi, con effetti positivi sulla mitigazione dei rischi. Inoltre, un efficace ed efficiente processo di gestione dei reclami è un'opportunità per ristabilire una soddisfacente relazione con i clienti.

Come indicato nelle nostre Linee Guida di Global Compliance - gestione dei reclami, per reclamo si intende qualunque istanza avanzata da un attuale, potenziale oppure ex cliente, chiaramente identificabile, avente ad oggetto rilievi circa il modo in cui il Gruppo abbia gestito operazioni o servizi bancari, finanziari o di natura assicurativa. Ogni società del Gruppo sviluppa e regola i propri processi di gestione dei reclami e definisce le modalità e le tempistiche applicate alla risoluzione degli stessi in base alla tipologia di reclamo presentato e alle modalità di comunicazione scelte dal cliente.

## Divisione Retail: numero di reclami registrati<sup>A</sup>

Paese	2018		2017	
	Registrati (scritti e verbali)	Scritti	Registrati (scritti e verbali)	Scritti
Italia <sup>B</sup>	330.446	40.168	298.160	38.029
Germania	23.068	4.036	27.078	5.245
Austria	39.791	2.226	42.906	2.601
Bosnia ed Erzegovina	2.915	1.177	5.892	684
Bulgaria	2.789	2.715	2.399	2.332
Croazia	31.199	7.151	30.376	6.218
Repubblica Ceca e Slovacchia	18.558	14.786	17.533	12.582
Romania	4.773	3.660	4.112	2.864
Russia	26.003	19.061	27.657	19.249
Serbia <sup>C</sup>	1.062	1.062	925	925
Slovenia	1.638	989	1.430	846
Ungheria	8.602	5.081	7.318	4.226

A. Per Italia e Austria il numero dei reclami riguarda Individuals e Small Business, mentre in Germania riguarda solo Individuals. Per i Paesi CEE il numero dei reclami riguarda la divisione Retail. Il totale non è indicato poiché le procedure di registrazione e monitoraggio non sono completamente allineate nei vari paesi.

B. I dati del 2018 includono, oltre quelli di UniCredit SpA, anche 27 reclami scritti di Cordusio SIM SpA e 3.308 reclami scritti di FincoBank SpA. I dati di UniCredit SpA non includono i reclami relativi al caso Intermarket Diamond Business SpA, per il quale è stata prevista un'azione dedicata di customer care. Maggiori informazioni sono disponibili sul sito <https://www.unicredit.it/it/chi-siamo.html>.

C. Dal 2016 in base alla legge locale tutti i reclami sono considerati come scritti.

## Inclusione finanziaria

### Percentuale delle filiali in aree scarsamente popolate o economicamente svantaggiate al 31 dicembre, 2018<sup>A</sup>

Paese <sup>B</sup>	Percentuale
Italia	23,1%
Bosnia ed Erzegovina	100,0%
Bulgaria	100,0%
Croazia	100,0%
Repubblica Ceca	38,0%
Romania	100,0%
Russia	100,0%
Serbia	100,0%
Slovacchia	83,9%
Slovenia	41,7%
Ungheria	100,0%

A. Relativamente ai paesi europei, al fine di identificare le aree svantaggiate, abbiamo utilizzato la classificazione NUTS (Nomenclatura delle Unità Territoriali per la Statistica: un sistema gerarchico di suddivisione del territorio economico della UE). In particolare, abbiamo considerato le Regioni a livello 2 della classificazione NUTS con un PIL (Prodotto Interno Lordo) pro capite inferiore al 75% della media comunitaria ([http://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/GDP\\_at\\_regional\\_level#Regional\\_GDP\\_per\\_capita](http://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/GDP_at_regional_level#Regional_GDP_per_capita)). In base a tale classificazione, in Germania e Austria non vi sono aree scarsamente popolate o economicamente svantaggiate.

B. In Bosnia ed Erzegovina, Bulgaria, Croazia, Romania, Russia, Serbia e Ungheria abbiamo considerato come aree svantaggiate tutto il territorio, dal momento che da uno studio del Fondo Monetario Internazionale, pubblicato nel 2018, questi paesi sono considerati economie in via di sviluppo (<https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2018/09/24/world-economic-outlook-october-2018>).

## Adesione a standard legali e codici volontari relativi a marketing e comunicazione

UniCredit segue il Codice di Autodisciplina della Comunicazione Commerciale ([www.iap.it](http://www.iap.it)) promosso dall'Istituto dell'Autodisciplina Pubblicitaria (IAP), che obbliga i suoi associati al rispetto dei principi di trasparenza, onestà e veridicità in ambito pubblicitario.

UniCredit è membro anche degli Utenti Pubblicità Associati (UPA), che sostiene l'Istituto dell'Autodisciplina Pubblicitaria. Tale regolamentazione viene applicata da tutte le società UniCredit, nei casi in cui i codici specifici non coprano alcuni dei temi disciplinati dall'UPA.

Tutti i canali pubblicitari e le attività di comunicazione di UniCredit sono gestiti dalla direzione Group Identity & Communications, che è tenuta a garantire l'effettiva applicazione del codice e dei regolamenti del Consiglio di Vigilanza.

Per quanto riguarda la pubblicità di prodotti di investimento, tutti i testi sono inoltrati alla Commissione Nazionale per le Società e la Borsa (CONSOB), la quale ne valuta la conformità normativa nonché l'aderenza ai principi di veridicità e trasparenza.

### Principali standard legali e codici volontari relativi a marketing e comunicazione adottati dalle Società del Gruppo

Paese	Descrizione
Austria	Codice Etico dell'industria pubblicitaria della Società Austriaca per l'Autoregolamentazione nella Pubblicità (Werberat)
Bulgaria	Codice Etico dell'Associazione delle Banche in Bulgaria
Croazia	Codice della Pubblicità emanato dall'Associazione Croata delle Aziende di Pubblicità
Ungheria	Codice di Condotta dell'Associazione Bancaria

## Investimenti Sostenibili e Responsabili (SRI)

### Investire in modo sostenibile in Cordusio SIM

L'investimento responsabile e le tematiche Ambientali, Sociali e di Governance (ESG) costituiscono una parte fondamentale della strategia di investimento di Cordusio SIM. Cordusio è la società di gestione patrimoniale del Gruppo UniCredit, una delle prime banche in Italia a pubblicare bilanci di sostenibilità. Vanta un lungo track record in materia di investimenti responsabili e attenzione ai temi ESG. Per Cordusio investire in modo sostenibile e responsabile significa creare valore per l'investitore e per la società nel suo complesso attraverso una strategia di investimento orientata al medio-lungo periodo che, nella valutazione di imprese e istituzioni, integra l'analisi finanziaria con quella ambientale, sociale e di buon governo. L'obiettivo di queste tipologie di titoli è conseguire obiettivi che soddisfino i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri.

Il processo di selezione dei fondi strutturato è rigoroso e negli ultimi anni ha incluso anche investimenti ESG. Il processo punta a coprire tutte le classi di fondi, tenendo conto anche del giudizio interno sui mercati e delle decisioni di asset allocation.

Sulla base delle esigenze dei clienti, Cordusio ha individuato cinque diverse categorie di investimenti ESG. Se l'obiettivo del cliente è escludere a priori alcuni settori, gli verranno proposti determinati fondi, mentre per clienti interessati alla tematica del dialogo con le imprese ne verranno selezionati altri. Questo approccio riflette il nostro modello di servizio: ascoltare i Clienti e proporre le migliori strategie di investimento che riflettano i loro obiettivi, fondi sostenibili inclusi.

I fondi selezionati da Cordusio sono monitorati costantemente sul fronte del rischio e della performance; inoltre, nel caso di fondi ESG, controlli continui garantiscono la conformità con l'approccio indicato dal gestore nella fase di due diligence. Qualora le caratteristiche per le quali i fondi sono stati selezionati vengano a mancare, i fondi in oggetto sono immediatamente esclusi dalla nostra lista di titoli acquistabili.

Gli investimenti ESG rappresentano anche un'opportunità di diversificazione per tutti i clienti: i fondi individuati tendono ad avere una diversa strutturazione rispetto ai fondi tradizionali e possono migliorare sotto alcuni aspetti il profilo rischio-rendimento.

### Fondi SRI per categoria<sup>A</sup>

Exclusion\ Norm based	ESG integration/ Best in class	Impact investing	Thematic	Engagement
94	152	47	69	187

A. Fondi acquistabili dai clienti di Cordusio SIM al 31 dicembre 2018. Classificazione ad opera di Cordusio SIM, basata sulle categorie identificate dal Forum per la Finanza Sostenibile (<http://investiresponsabilmente.it/cose/>). Un fondo può essere classificato in una o più categorie.

# Capitale Naturale

## Indicatori di performance ambientale<sup>1</sup>

### Scopo 1: emissioni<sup>A</sup> dirette di GHG (t CO<sub>2</sub>eq), 2017-2018<sup>B</sup>

Paese	2018	2017
Italia	22.051	25.657
Germania	18.786	19.115
Austria	1.787	2.573
CEE	11.734	11.361
<b>Totale</b>	<b>54.358</b>	<b>58.706</b>

A. I dati relativi al 2017 sono stati riesposti rispetto a quelli pubblicati nel precedente Bilancio Integrato a seguito del periodico aggiornamento dei fattori di emissione volto a garantire una migliore comparabilità e non a causa di restatement. Per i dati storici precedentemente pubblicati, si faccia riferimento al Bilancio Integrato 2017.

B. Emissioni di GHG derivanti da fonti possedute o controllate dal Gruppo che includono consumi energetici diretti, viaggi di lavoro su strada e perdite di gas refrigeranti. I dati del 2018 relativi ai consumi energetici diretti hanno una copertura pari al 99,96% del perimetro di rendicontazione.

### Scopo 2: emissioni<sup>A</sup> indirette di GHG, location-based e market-based (t CO<sub>2</sub>eq), 2017-2018<sup>B</sup>

Paese	Location-based		Market-based	
	2018	2017	2018	2017
Italia	82.132	90.846	4.602	5.739
Germania	59.231	58.112	10.529	10.712
Austria	13.016	15.688	8.022	7.891
CEE	42.909	46.741	50.480	55.537
<b>Totale</b>	<b>197.288</b>	<b>211.386</b>	<b>73.633</b>	<b>79.879</b>

A. I dati relativi al 2017 sono stati riesposti rispetto a quelli pubblicati nel precedente Bilancio Integrato a seguito del periodico aggiornamento dei fattori di emissione volto a garantire una migliore comparabilità e non a causa di restatement. Per i dati storici precedentemente pubblicati, si faccia riferimento al Bilancio Integrato 2017.

B. Emissioni di GHG derivanti dall'acquisto di energia elettrica, vapore e riscaldamento/raffreddamento utilizzati da impianti o sistemi posseduti o controllati dal Gruppo. I dati del 2018 hanno una copertura pari al 99,96% del perimetro di rendicontazione.

### Scopo 3: altre emissioni<sup>A</sup> indirette di GHG (t CO<sub>2</sub>eq), 2017-2018<sup>B</sup>

Paese	2018	2017
Italia	5.163	4.016
Germania	2.504	2.108
Austria	681	619
CEE	2.407	2.128
<b>Totale</b>	<b>10.755</b>	<b>8.871</b>

A. I dati relativi al 2017 sono stati riesposti rispetto a quelli pubblicati nel precedente Bilancio Integrato a seguito del periodico aggiornamento dei fattori di emissione volto a garantire una migliore comparabilità e non a causa di restatement. Per i dati storici precedentemente pubblicati, si faccia riferimento al Bilancio Integrato 2017.

B. Emissioni di GHG derivanti da viaggi di lavoro via aereo e treno, da uso di carta da ufficio e da smaltimento di vetro, carta e plastica. I dati del 2018 relativi ai viaggi di lavoro via treno hanno una copertura pari al 99,49% del perimetro di rendicontazione, mentre tale copertura è pari al 99,96% per i dati relativi allo smaltimento di vetro, carta e plastica. I dati del 2017 relativi ai viaggi di lavoro via treno hanno una copertura pari al 96,62% del perimetro di rendicontazione. Le categorizzazioni delle distanze viaggiare via aereo del 2018, differiscono da quelle del 2017. Il confronto con il 2017 potrebbe quindi essere fuorviante.

1. I dati includono la totalità delle società considerate nei rispettivi perimetri del Bilancio Integrato 2018 (corrispondenti a oltre 85.000 full-time equivalent) e del Bilancio Integrato 2017 (corrispondenti a oltre 89.000 full-time equivalent), salvo dove diversamente indicato. Il confronto tra paesi potrebbe essere fuorviante, a causa dei diversi sistemi di rilevazione.

### Consumo di energia per dipendente (GJ/pro capite), 2017-2018<sup>A</sup>

Paese	2018	2017
Italia	30	32
Germania	50	47
Austria	54	60
CEE	21	23

A. I dati del 2018 hanno una copertura pari al 99,96% del perimetro di rendicontazione.

### Consumo di carta da ufficio per dipendente (kg/pro capite), 2017-2018

Paese	2018	2017
Italia	60	57
Germania	28	30
Austria	30	36
CEE	49	50

Approssimativamente il 60% della carta da ufficio utilizzata dal Gruppo dispone di una etichetta ambientale. In particolare, il 47% della carta da ufficio utilizzata dal Gruppo è certificata Forest Stewardship Council (FSC) o Programme for the Endorsement of Forest Certification (PEFC).

### Consumo di acqua per dipendente (m<sup>3</sup>/pro capite), 2017-2018<sup>A</sup>

Paese	2018	2017
Italia	32	36
Germania	18	17
Austria	32	39
CEE	11	11

A. I dati del 2018 hanno una copertura pari al 99,96% del perimetro di rendicontazione.

### Produzione di rifiuti per dipendente (kg/pro capite), 2017-2018<sup>A</sup>

Paese	2018	2017
Italia	115	88
Germania	389	387
Austria <sup>B</sup>	740	288
CEE	153	154
Totale <sup>B</sup>	212	170
di cui pericolosi <sup>C</sup>	1	Non disponibile

A. I dati del 2018 hanno una copertura pari al 99,96% del perimetro di rendicontazione. In virtù di un perfezionamento nel processo di raccolta e calcolo, i dati relativi al 2017 sono stati riesposti rispetto a quelli pubblicati nel Bilancio Integrato 2017.

B. Il dato relativo al 2018 è influenzato in modo significativo dal trasferimento delle sedi di tutte le società del gruppo UniCredit presenti a Vienna nel nuovo Austria Campus avvenuto nel 2018. Il confronto con il 2017 potrebbe quindi essere fuorviante.

C. Il dato relativo ai rifiuti pericolosi è raccolto a partire dal 2018.

### Rifiuti per metodo di smaltimento (%), 2017-2018<sup>A</sup>

Paese	Separazione e riciclo di materiali		Incenerimento		Smaltimento in discarica		Altri trattamenti	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Italia	97,93	97,14	1,08	1,42	0,97	0,00	0,01	1,44
Germania	78,33	67,88	21,62	32,08	0,00	0,00	0,04	0,04
Austria	96,23	86,49	3,77	13,51	0,00	0,00	0,00	0,00
CEE	20,91	25,81	4,16	3,99	71,94	66,27	3,00	3,93
Totale	74,45	65,84	8,50	14,92	16,37	17,82	0,69	1,42
di cui pericolosi <sup>B</sup>	86,22	Non disponibile	5,13	Non disponibile	0,20	Non disponibile	8,44	Non disponibile

A. I dati del 2018 hanno una copertura pari al 99,96% del perimetro di rendicontazione. In virtù di un perfezionamento nel processo di raccolta e calcolo, i dati relativi al 2017 sono stati riesposti rispetto a quelli pubblicati nel Bilancio Integrato 2017.

B. Il dato relativo ai rifiuti pericolosi è raccolto a partire dal 2018.

**UniCredit S.p.A.**

**Sede Sociale e Direzione Generale:** Piazza Gae Aulenti 3 - Tower A - 20154 Milano

Capitale Sociale €20.940.398.466,81 interamente versato

Banca iscritta all'Albo delle Banche e Capogruppo del Gruppo Bancario UniCredit

Albo dei Gruppi Bancari: cod. 2008.1; Cod. ABI 02008.1

Iscrizione al Registro delle Imprese di Milano-Monza-Brianza-Lodi, Codice Fiscale e P. IVA n° 00348170101

Aderente al Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi e al Fondo Nazionale di Garanzia.

Imposta di bollo, ove dovuta, assolta in modo virtuale - Autorizzazione Agenzia delle Entrate,

Ufficio di Roma 1, n. 143106/07 rilasciata il 21.12.2007

Le emissioni di gas serra derivanti dalla stampa del Bilancio Integrato 2018 e dalla distribuzione delle relative copie cartacee, sono state neutralizzate, con il supporto di OV Group, acquistando crediti di tipo Gold Standard attraverso un progetto per il recupero di gas da discarica in Cina. I progetti Gold Standard sono promossi dal WWF perché caratterizzati dallo standard di certificazione per offsetting più rigoroso sul profilo ambientale e sociale.



**Gold Standard**  
Climate Security & Sustainable Development

Cover e Introduzione: UniCredit S.p.A.  
Frontespizi: Leagas Delaney Italia  
Sviluppo grafico e realizzazione: Mercurio GP  
Stampa: CPZ S.p.A. (Bergamo)  
Aprile 2019

Il Bilancio Integrato e il Supplemento sono disponibili anche all'indirizzo [www.unicreditgroup.eu](http://www.unicreditgroup.eu) e possono essere scaricati anche attivando il QR code dedicato.



Inoltre può essere richiesta una copia a UniCredit - Group Sustainability Piazza Gae Aulenti, 20154 Milano e-mail: [groupsustainability@unicredit.eu](mailto:groupsustainability@unicredit.eu)



#### CALCOLATORE DELL'IMPATTO AMBIENTALE

Scegliendo di stampare il Bilancio Integrato 2018 su carta riciclata al 100% e certificata Ecolabel (FR/011/003), UniCredit ha evitato consumi ed emissioni:



La valutazione dell'impronta di carbonio è realizzata da Labelia Conseil conformemente alla metodologia Bilan Carbone®. I calcoli vengono da un confronto tra la carta riciclata utilizzata ed una carta a fibre vergini secondo gli ultimi dati disponibili dell'European BREF (per la carta a fibre vergini). I risultati sono ottenuti grazie ad informazioni tecniche e sono soggetti a modifica.

## Temi materiali



### INNOVAZIONE PER I CLIENTI

Digitalizzazione e innovazione  
Valore ai clienti



### BANCA SNELLA E SOLIDA

Solidità della banca  
Organizzazione snella e trasparente



### SVILUPPO DELLE PERSONE

Sviluppo dei dipendenti  
Diversità e inclusione



### ETICA

Comportamento aziendale corretto  
Etica aziendale



### RISCHI EMERGENTI

Sicurezza informatica  
Cambiamento climatico  
Cambiamento demografico



### IMPATTO POSITIVO SULLA SOCIETÀ

Impatto positivo sulla Società

La banca  
per le cose che contano.

[unicreditgroup.eu](http://unicreditgroup.eu)

