

Le risposte concrete
danno benefici reali.







Anche il bilancio di quest'anno ha come proprio filo conduttore le testimonianze del modo in cui, ogni giorno, offriamo soluzioni concrete ai nostri clienti. Sono storie vere, raccontate in prima persona dai nostri clienti, raccolte dai nostri colleghi che ogni giorno parlano con loro, impegnandosi a offrire benefici tangibili.

Ciascuno di questi esempi presenta con voce autentica l'impatto positivo che desideriamo generare su tutti gli stakeholder, il modo con cui cerchiamo di fare la differenza, nelle sfide e opportunità della vita quotidiana, contribuendo realmente al benessere economico, sociale e culturale dei clienti e delle comunità locali in cui operiamo.

Anche la creatività intende rispecchiare questo nostro impegno, racchiudendo in due oggetti che si completano l'incontro fra bisogni del cliente e risposte della banca.

Crediamo infatti che essere una banca commerciale significhi in primo luogo essere capaci di costruire un dialogo continuo con le persone che entrano in contatto con noi, per rispondere in maniera semplice, veloce e innovativa alle loro domande.

All'interno troverete qualcuna di queste storie. Vorremmo che la prossima fosse la vostra.

Il dodicesimo Bilancio di Sostenibilità ("il Bilancio") di UniCredit, pubblicato con cadenza annuale, descrive in sintesi il legame tra le strategie aziendali e la gestione delle relazioni con gli stakeholder e le principali attività svolte dal Gruppo nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2012.

Come in passato, la versione 2012 del Bilancio di Sostenibilità è composta da un primo corpo, contenente le descrizioni più qualitative, e da un Supplemento, contenente le appendici tecniche ai diversi capitoli. In risposta alle richieste pervenute e per poter meglio rispondere alle esigenze informative delle specifiche categorie di stakeholder, per il primo anno il capitolo relativo ai clienti contenuto nel primo corpo è stato suddiviso in due capitoli, uno dedicato a individui e famiglie e uno alle imprese.

Per rendere l'accesso al sito web istituzionale di UniCredit più facile e veloce, abbiamo deciso di utilizzare un QR code, presente alla fine di ogni capitolo del Bilancio, che consentirà di approfondire i relativi temi. Per poter leggere il QR code è necessario installare un'applicazione gratuita su smartphone o tablet.

Il Bilancio è redatto in conformità alle linee guida *Sustainability Reporting Guidelines & Financial Services Sector Supplement* definite nel 2008 e alle linee guida *Sustainability Reporting Guidelines* definite nel 2011 (versione 3.1) dal GRI - Global Reporting Initiative, il cui livello di applicazione corrisponde ad A+.

Come richiesto dalle stesse linee guida, a pagina 82 è riportato il GRI e UN Global Compact Index.

Nel 2012 il Gruppo ha adottato un nuovo processo di reporting, sostituendo le precedenti *CSR card*, con un software gestionale il cui contenuto è allineato alle richieste delle linee guida GRI. In fase di determinazione del perimetro di raccolta dati è stato deciso di estendere il processo di raccolta, coinvolgendo i 16 principali Paesi di operatività del Gruppo (Italia, Germania, Austria, Polonia, Bosnia ed Erzegovina, Bulgaria, Croazia, Kazakistan, Repubblica Ceca, Romania, Russia, Serbia, Slovacchia, Slovenia, Ucraina, Ungheria), con una copertura pari a circa il 90% del margine d'intermediazione di Gruppo¹. Il perimetro di rendicontazione dei dati relativi al personale e al calcolo del Valore Aggiunto corrisponde, salvo altrimenti indicato, a quello di Relazioni e Bilancio Consolidato 2012. Le eventuali limitazioni rispetto a tali perimetri sono opportunamente indicate.

Un importante obiettivo per i prossimi anni è l'ulteriore omogeneizzazione del perimetro del Bilancio di Sostenibilità grazie al progressivo miglioramento del processo di reportistica.

Al fine di garantire l'attendibilità delle informazioni riportate, sono state incluse grandezze direttamente misurabili, limitando il più possibile il ricorso a stime. I calcoli si basano sulle migliori informazioni disponibili o su indagini a campione. Le grandezze stimate sono chiaramente indicate come tali, come anche gli eventuali restatement dei dati precedentemente pubblicati.

In continuità rispetto agli anni precedenti, il processo di definizione dei contenuti si è basato sui principi previsti dal GRI (materialità, inclusività degli stakeholder, contesto di sostenibilità e completezza). Per l'edizione 2012 sono state considerate ancora valide le tematiche rilevanti per gli stakeholder identificate nel precedente Bilancio.

Il presente Bilancio è stato sottoposto alla revisione limitata da parte di KPMG S.p.A. secondo i criteri indicati dal principio *International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) applicabili alla fattispecie.

A pagina 86, è riportata la relazione di KPMG S.p.A. che descrive le attività svolte e le relative conclusioni.

1. Dati riferiti al 31.12.2011.

Indice

Lettera dell'Amministratore Delegato	4
Profilo	6
Il nostro Approccio	11
Un decennio di sostenibilità	12
Le nostre priorità	14
Valorizziamo i nostri Colleghi	21
Performance management	22
Formazione e sviluppo	23
Diversità e inclusione	25
Coinvolgimento dei dipendenti nella strategia di Gruppo	28
Siamo al servizio di Individui e Famiglie	31
Vicinanza	32
Semplicità e trasparenza	35
Qualità del servizio	39
Supportiamo le Imprese	43
Vicinanza	44
Semplicità e trasparenza	48
Qualità del servizio	49
Informiamo gli Investitori	55
Chiaro approccio ai mercati	56
Sosteniamo i Territori	59
Inclusione finanziaria	61
Social welfare	65
Sviluppo culturale	69
Preserviamo le Risorse Naturali	73
Minimizzazione dell'impatto ambientale	74
Acquisti sostenibili	78
Indicatori di performance ambientale	80
GRI e UN Global Compact Index	82
Relazione della Società di Revisione	86

Lettera dell'Amministratore Delegato



FEDERICO GHIZZONI
Amministratore Delegato

“ Il 2012 è stato un anno in cui abbiamo preso importanti decisioni che ci garantiranno un futuro da solida banca commerciale europea. ”

Gentilissimi Stakeholder,

il 2012 è stato un anno difficile per l'economia europea e UniCredit non ne è certo stata immune. Tuttavia, credo che sarà ricordato come un punto di svolta per il nostro Gruppo, perché è stato un anno in cui abbiamo preso importanti decisioni che ci garantiranno un futuro da solida banca commerciale europea.

Nel corso del 2012 abbiamo infatti rafforzato la nostra base patrimoniale, semplificato l'operatività, ridotto i costi, rafforzato la nostra attenzione al rischio e lanciato nuove iniziative e prodotti innovativi. Il tutto per costruirci un futuro più florido e redditizio.

Già all'inizio dell'anno abbiamo raggiunto il primo obiettivo del nostro piano triennale, rafforzando la solidità del Gruppo con un importante aumento di capitale.

Ci tengo a sottolineare che siamo stati l'unica banca in Europa a realizzare con successo un'operazione di questo tipo in un momento così difficile.

Abbiamo rafforzato il nostro profilo di liquidità nei Paesi in cui siamo presenti, riducendo il *funding gap* di oltre €45 miliardi. Ciò è stato in parte realizzato aumentando la raccolta diretta in Italia e in altri mercati chiave.

Abbiamo intrapreso una serie di misure per migliorare i ricavi e semplificare la struttura del Gruppo. Una delle nostre principali iniziative è stata la ridefinizione del nostro modello di servizio per essere più vicini ai clienti.

Infatti, con il progetto Group Organization Leaner Design (GOLD) abbiamo lanciato un piano pluriennale di riorganizzazione volto a garantire un recupero di efficienza del Gruppo, una minore complessità e un maggiore orientamento al cliente.

Il progetto GOLD introduce una significativa semplificazione dei processi operativi dando un maggior potere decisionale a livello di singolo Paese. Questo ci permetterà di lavorare

a più stretto contatto con i clienti, di creare soluzioni più personalizzate, di semplificare le relazioni con la clientela, di avere una catena di comando più snella ed efficiente e di avere una rete commerciale più rapida nel muoversi sui mercati. Inoltre, permetterà ai nostri Paesi di sostenere al meglio lo sviluppo dei mercati dove operiamo. Uno dei modi in cui lo stiamo facendo è mettendo la nostra esperienza e la nostra rete commerciale a disposizione delle imprese che vogliono internazionalizzarsi. Abbiamo cominciato con molteplici iniziative in Italia per poi esportarle negli altri Paesi in cui siamo presenti.

Per semplificare e dare maggior chiarezza alla nostra operatività abbiamo rafforzato il sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi. Ci aspettiamo che queste azioni si traducano in una migliore redditività e in migliori relazioni con la clientela.

Anche l'innovazione resta una nostra priorità. Stiamo costruendo i prodotti e i servizi che i clienti chiedono, e di cui hanno bisogno, e stiamo sviluppando nuovi canali, più diretti, per entrare in contatto con loro. Offrendo alla clientela la possibilità di utilizzare telefoni cellulari, tablet o computer, stiamo diventando una banca più accessibile e più efficiente. Una svolta che contribuirà a ridurre i costi e a garantire la nostra sostenibilità.

Stiamo investendo anche nello sviluppo di una reportistica sempre più integrata. Il nostro obiettivo è infatti quello di presentare i nostri risultati finanziari e non-finanziari in un unico documento, coerentemente con la sostenibilità espressa dal nostro piano strategico.

Nel realizzare il piano triennale, abbiamo raggiunto risultati positivi. La raccolta diretta è cresciuta di oltre €22 miliardi; i risultati in Germania e CEE sono stati buoni, con un utile ante imposte pari a circa €4,2 miliardi; la divisione CIB è in forte crescita, e oggi è il secondo *lead manager* in Europa, con oltre €65 miliardi di emissioni di obbligazioni in euro.

Sono fiducioso che il percorso che abbiamo intrapreso per costruire una banca più forte e più semplice porterà ricavi sostenibili e una crescita commerciale soddisfacente nei prossimi anni. Siamo pronti a raggiungere questi importanti obiettivi grazie alla competenza delle nostre persone in tutti i 22 Paesi in cui siamo presenti. Il loro grande impegno, unito ai nostri prodotti innovativi, alla nostra attenzione ai costi e alla nostra cultura del rischio, è per noi un forte vantaggio competitivo.

Per questi motivi sono convinto che anche durante il 2013 continueremo con successo nel perseguimento della nostra strategia e della nostra ambizione di essere una fra le più forti banche europee.

Cordialmente,



Federico Ghizzoni
Amministratore Delegato



Il nostro supporto a UN Global Compact

Rinnoviamo il nostro sostegno ai principi del UN Global Compact.

È una forte testimonianza dell'impegno nel promuovere il rispetto dei diritti umani, l'applicazione di eque condizioni di lavoro, la protezione dell'ambiente e la lotta alla corruzione.

Profilo

UniCredit opera in 22 Paesi europei con oltre 156.000 dipendenti e più di 9.300 filiali.

UniCredit si caratterizza per una forte identità europea, un'estesa presenza internazionale e un'ampia base di clientela.

La posizione strategica, sia nell'Europa occidentale sia in quella centrale e orientale (CEE), consente al Gruppo di avere una delle più elevate quote di mercato nell'area.

(i valori monetari sono espressi in milioni di €)

MARGINE DI INTERMEDIAZIONE	25.049
RISULTATO DI GESTIONE	10.070
RISULTATO NETTO	865

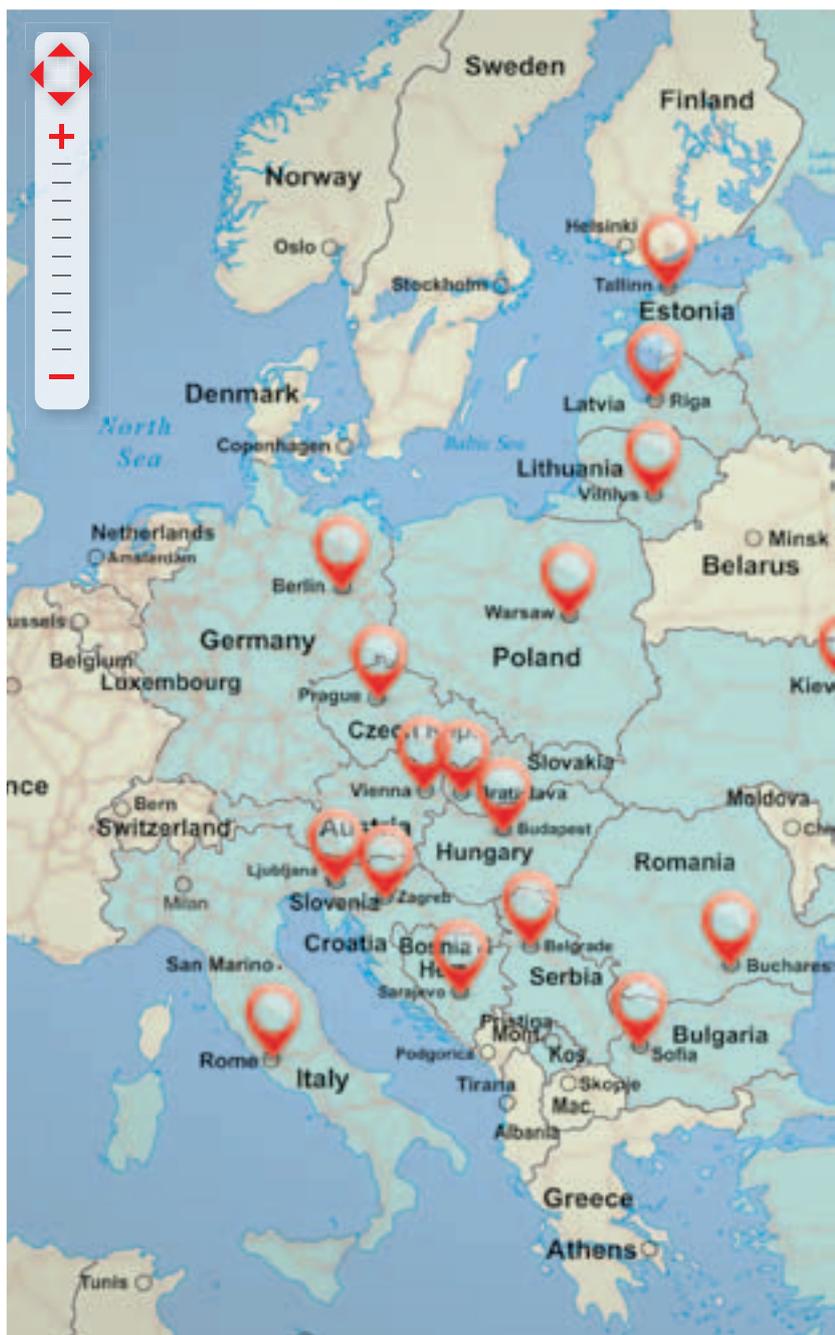
PATRIMONIO NETTO	62.784
CORE TIER 1 RATIO	10,84%
TIER 1 RATIO	11,44%

DIPENDENTI¹	oltre 156.000
FILIALI²	oltre 9.300
TOTALE ATTIVO	926.827

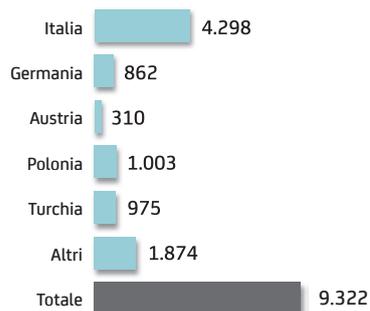
1. Dati al 31 dicembre 2012. FTE = "Full Time Equivalent": personale conteggiato per le ore effettivamente lavorate e/o pagate dall'azienda presso cui presta servizio. Nei dati indicati le società consolidate proporzionalmente, tra cui il Gruppo Koç Financial Services, sono incluse al 100%.

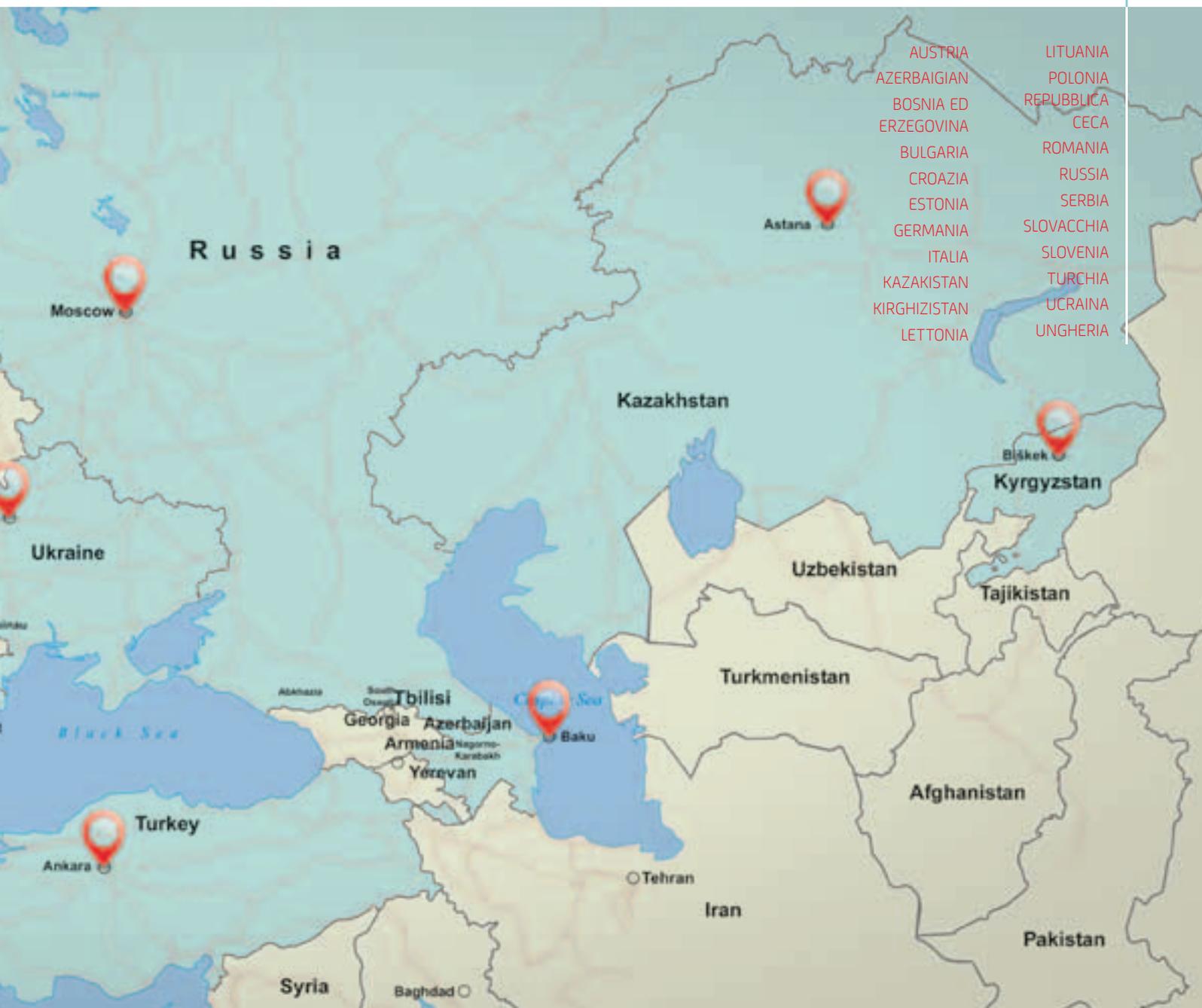
2. Dati al 31 dicembre 2012. I dati includono le società consolidate proporzionalmente, tra cui il Gruppo Koç Financial Services.

* Dati al 31 dicembre 2012.



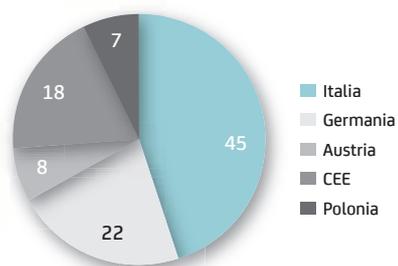
FILIALI PER PAESE²



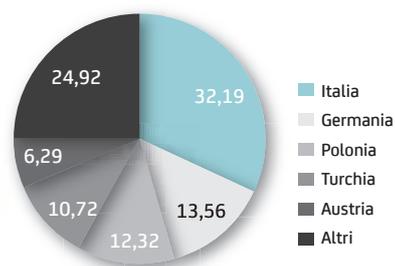


- AUSTRIA
- AZERBAIGIAN
- BOSNIA ED ERZEGOVINA
- BULGARIA
- CROAZIA
- ESTONIA
- GERMANIA
- ITALIA
- KAZAKISTAN
- KIRGHIZISTAN
- LETTONIA
- LITUANIA
- POLONIA
- REPUBBLICA CECA
- ROMANIA
- RUSSIA
- SERBIA
- SLOVACCHIA
- SLOVENIA
- TURCHIA
- UCRAINA
- UNGHERIA

RICAVI PER AREE GEOGRAFICHE* (%)



DIPENDENTI PER PAESE¹ (%)



Focus

AUSTRIA, GERMANIA E ITALIA

UniCredit ha acquisito una posizione strategica in Italia, Germania e Austria. Con circa 310 filiali in Austria, 860 in Germania e 4.300 in Italia, UniCredit vanta una delle principali reti di sportelli bancari nel cuore dell'Europa. Insieme questi tre paesi rappresentano, infatti, oltre un terzo del PIL dell'Unione Europea e traggono vantaggi dagli stretti legami con le economie in via di sviluppo dell'Europa Centrale e Orientale.

Nonostante il 2013 possa rivelarsi un altro anno difficile per quest'area, si prevede che la crescita economica su base sequenziale acceleri gradualmente. L'annuncio della BCE del programma di acquisto titoli denominato Outright Monetary Transactions (OMT) ha significativamente diminuito i cosiddetti scenari estremi nella zona euro e le previsioni sono migliorate da agosto 2012, unitamente alla percezione del mercato. È probabile che grazie al supporto effettivo e credibile della BCE i mercati finanziari riflettano sempre più i fondamentali macroeconomici. Per quanto riguarda l'Italia, si prevede una modesta espansione dell'economia nel secondo semestre del 2013.

Questa aspettativa si fonda su tre fattori: minor impatto negativo derivante dal consolidamento fiscale; graduale miglioramento delle condizioni di mercato che dovrebbe inizialmente favorire un recupero di fiducia, e soprattutto, indurre un miglioramento delle condizioni di finanziamento per il settore privato, fattore che ha rappresentato un freno per l'Italia nel corso del 2012. Infine, il terzo fattore è rappresentato dalla ripresa attesa del commercio mondiale che dovrebbe sostenere la crescita economica in tutta la zona euro. In Germania è prevedibile che la ripresa economica sostenuta dalle

esportazioni possa innescare un'espansione degli investimenti delle aziende, unita ad una tendenza di moderata ripresa dei consumi, grazie ad una dinamica salariale favorevole e alla solidità del mercato del lavoro. In Austria, è probabile che il rafforzamento degli scambi commerciali e la competitività internazionale del suo settore industriale possano creare le condizioni per una crescita nel 2013, supportata da un incremento degli investimenti.

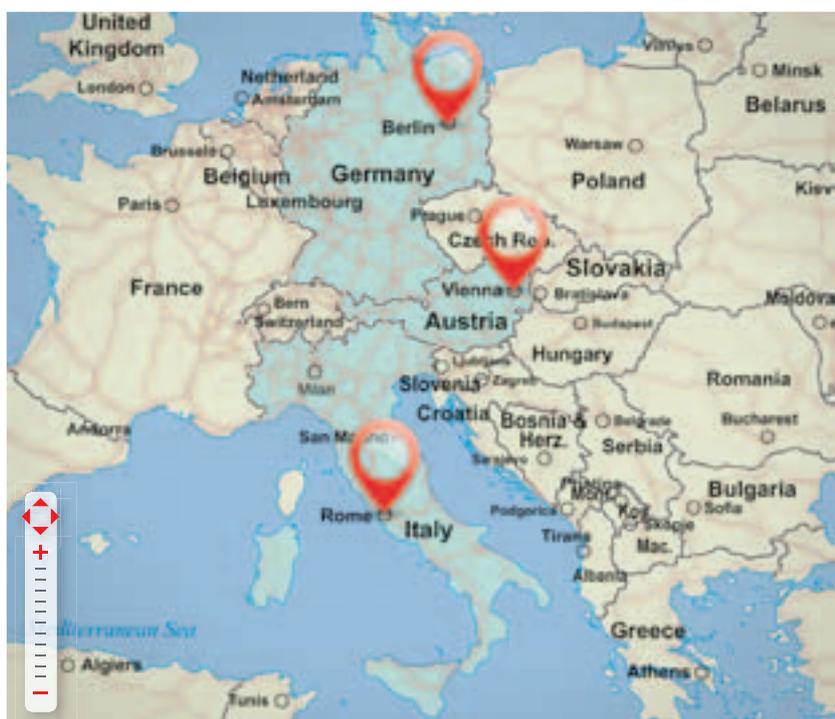
In un'ottica di medio e lungo periodo, l'OMT ha contribuito a creare un contesto più favorevole all'implementazione delle riforme strutturali da parte dei politici, riforme essenziali per conseguire un livello sufficiente di convergenza macroeconomica e fiscale nell'eurozona, mentre vengono messi in campo sforzi per costruire un'architettura paneuropea credibile. Questo processo è fondamentale per rafforzare la zona euro, potenziandone la competitività per il futuro. In Italia la sostenibilità della ripresa dipenderà in larga misura da un'implementazione rapida ed efficace delle riforme per ripristinare la competitività nel medio-lungo periodo e ridurre il debito pubblico. Tenendo conto delle riforme già varate nei diversi paesi, prevediamo che la crescita dell'economia reale possa continuare a un tasso annuo medio attorno all'1% in Italia e all'1,8% in Austria e Germania, dal 2014 al 2017.

QUOTE DI MERCATO¹ (%)



1. Quote di mercato per Totale Crediti verso Clientela (famiglie e imprese non finanziarie) al 31 dicembre 2012.

Fonte: Eurostat, UniCredit Research.



L'EUROPA CENTRALE E ORIENTALE

UniCredit è leader di mercato nell'Europa Centrale e Orientale, dove dispone di una vasta rete di circa 3.800 filiali.

In questa regione UniCredit ha una presenza diretta in 19 paesi in 11* dei quali si classifica tra le prime cinque banche. Attualmente l'Europa centrale e orientale rappresenta il 26,2 per cento dei ricavi del Gruppo**.

È previsto un miglioramento della congiuntura economica dell'area grazie ad una crescita del PIL dal 2,5% del 2012 al 2,9% nel 2013 e al 3,4% nel 2014. Il minimo del ciclo è stato raggiunto nel quarto trimestre 2012, mentre dal primo trimestre 2013 dovrebbe verificarsi un miglioramento costante dei dati macroeconomici.

Archiviato un 2012 debole, alcuni fattori, tra cui un graduale miglioramento della domanda estera, dovrebbero favorire la ripresa, trainando un aumento della produzione industriale e delle esportazioni in tutta la regione. È probabile che il rialzo della domanda interna sia sostenuto da condizioni di finanziamento più flessibili, poiché le banche centrali hanno tagliato i tassi d'interesse e i governi godono di un miglior accesso ai finanziamenti esteri.

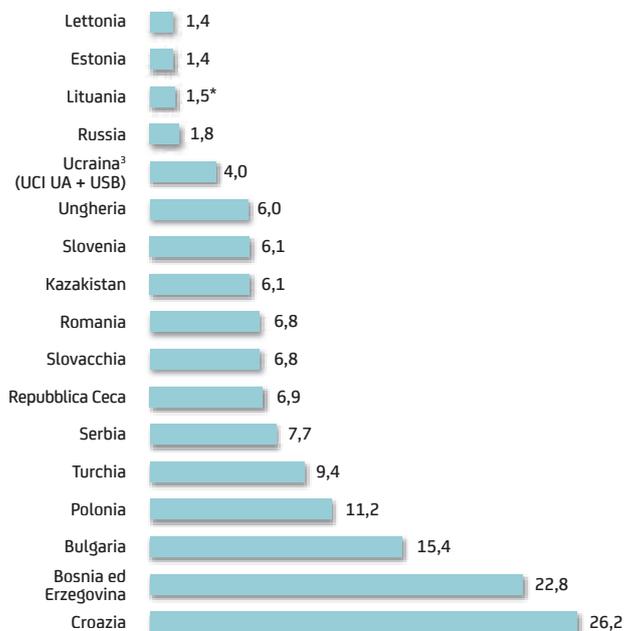
Per il 2013 non si prevede un aumento dei tassi in nessun paese dell'Europa centrale e orientale. Il calo dell'inflazione rafforzerà nel contempo il potere d'acquisto, mentre la tendenza positiva del credito privato dovrebbe favorire un incremento delle attività rispetto al 2012. La regione beneficerà, inoltre, dei significativi progressi compiuti recentemente sul fronte della riduzione del disavanzo e della stabilizzazione del rapporto debito pubblico - PIL a livelli relativamente bassi.

Nella maggior parte dei casi, la svolta sarà sostenuta inizialmente da una domanda estera forte che, a sua volta, dovrebbe far ripartire la domanda interna. Fa eccezione la Turchia, dove i segnali di ripresa sul fronte interno sono già evidenti. In Russia la domanda interna, in controtendenza con il resto della regione, è rimasta relativamente sostenuta per la maggior parte del 2012, ma potrebbe registrare un rallentamento modesto nel 2013.



In un'ottica di medio-lungo termine, nella maggioranza dei paesi dell'Europa centrale e orientale il miglioramento del tenore di vita dovrebbe proseguire. La crescita è infatti sostenuta da un costo del lavoro competitivo, da mercati del lavoro flessibili e da una graduale ripresa degli investimenti esteri diretti. Permane comunque il problema fondamentale che la regione, ad eccezione della Russia, deve affrontare e cioè la diminuzione strutturale del risparmio.

QUOTE DI MERCATO² (%)



* al 30 settembre 2012.

** al 31 dicembre 2012.

2. Quote di Mercato per Totale Attivo al 31 dicembre 2012.
Le Quote di Mercato per Azerbaigian e Kirghizistan non sono disponibili.

3. Pro-forma (Ukrsotsbank + UniCredit Bank Ukraine).

Fonte: UniCredit Research, UniCredit CEE Strategic Analysis.

Azioni concrete per supportare gli stakeholder

PROSSIMITÀ



“ Vogliamo essere una banca che costantemente lavora per offrire un servizio eccellente e concretamente supporta la crescita economica dei territori in cui opera. Ciò significa creare nuovi modelli di servizio che mettano in contatto le aziende di differenti aree geografiche e che rendano la banca più accessibile e facile da capire. Questo per noi significa essere una banca sostenibile. È un modo di operare che non sarebbe possibile senza l'entusiasmo, la competenza e l'energia dei nostri colleghi. ”

Federico Ghizzoni, Amministratore Delegato, UniCredit





Principali evidenze

112

indicatori di performance sono stati coperti

LA COMUNICAZIONE CON GLI STAKEHOLDER CONTINUA A ESSERE TRASPARENTE: PER IL TERZO ANNO CONSECUTIVO IL NOSTRO BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ, COPRENDO TUTTI GLI INDICATORI MATERIALI CORE DEL GLOBAL REPORTING INITIATIVE, HA OTTENUTO IL MASSIMO LIVELLO DI APPLICAZIONE

>940.000

interviste realizzate in un anno

IL DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER RIMANE INTENSO: ABBIAMO CONTINUATO A INVESTIRE NEI NOSTRI PROGRAMMI DI ASCOLTO

6.450

dipendenti hanno partecipato

LA CULTURA DEL RISCHIO RIMANE IMPORTANTE: LA NOSTRA RISK ACADEMY HA CONDOTTO NUMEROSI CORSI DI FORMAZIONE SU TEMI RIGUARDANTI IL RISCHIO

22

progetti sono stati valutati secondo gli Equator Principles

LA FINANZA RESPONSABILE È PER NOI UN PUNTO DI ATTENZIONE: ABBIAMO APPLICATO CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI RISCHI SOCIALI E AMBIENTALI AL FINANZIAMENTO DI PROGETTI DI GRANDI DIMENSIONI

Il nostro Approccio

Un decennio di sostenibilità

La serie di eventi che negli ultimi 10 anni ha messo a dura prova l'economia globale rappresenta una sfida, per paesi e istituzioni finanziarie, a promuovere una crescita sostenibile, intelligente e inclusiva.

I primi anni del nuovo millennio sono stati contrassegnati da una crescente attenzione ai problemi della sostenibilità. La Commissione Europea ha elaborato un quadro che illustra la correlazione diretta tra sostenibilità e competitività delle imprese¹, mentre specifiche linee guida di reporting, quali Global Reporting Initiative (GRI) e indici specializzati, si sono progressivamente affermati come fattori trainanti i processi decisionali dell'azienda in ottica di trasparenza.

La fine del decennio è stata segnata dalla crisi dei mutui subprime e dall'insolvenza di numerose banche che hanno dato il via a una recessione globale senza precedenti. La successiva crisi del debito sovrano europeo, unitamente all'erosione della reputazione del settore finanziario, ha minato la fiducia dell'opinione pubblica nella capacità delle banche di sostenere l'economia reale.

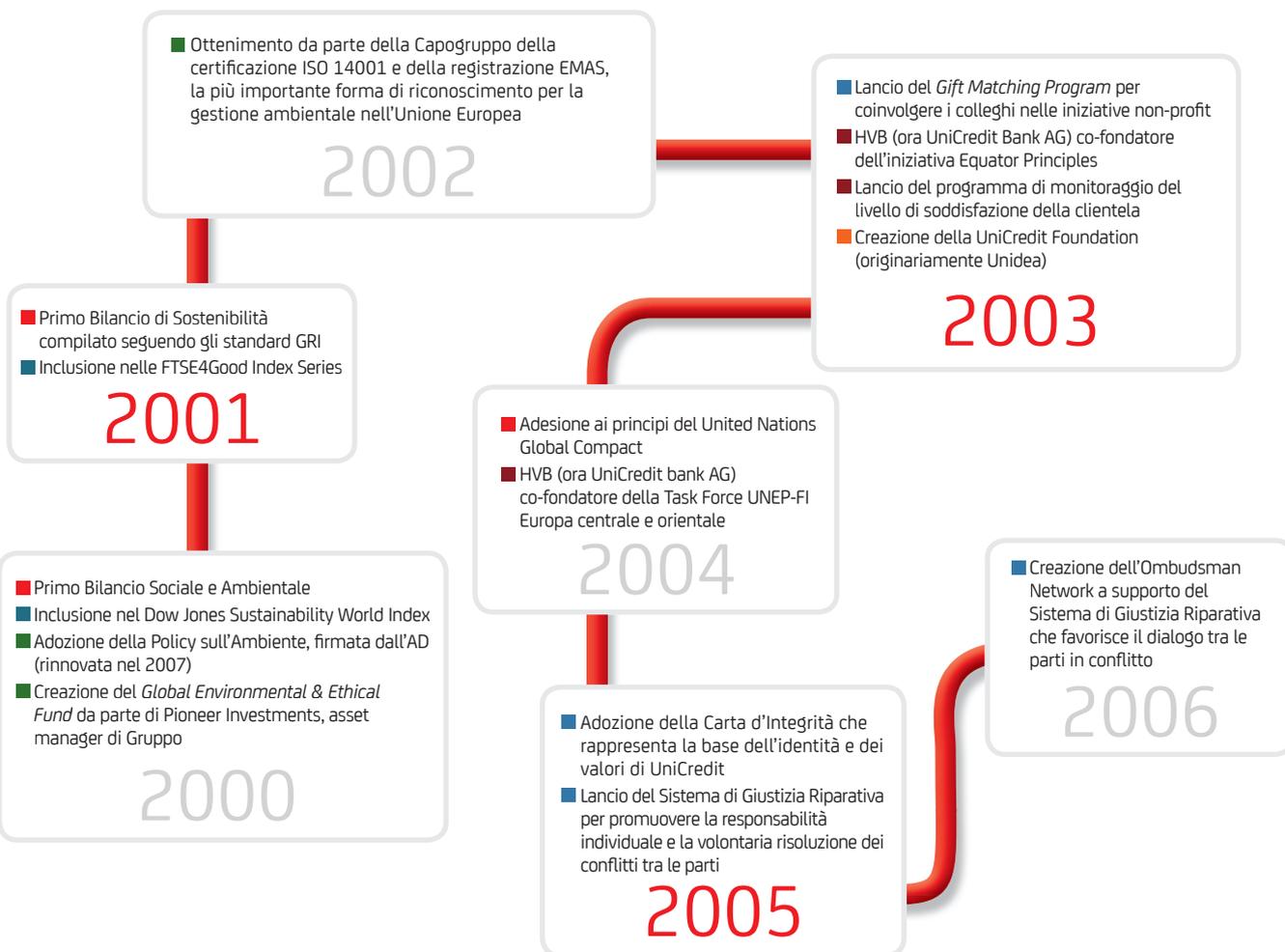
Ciò ha determinato una sempre maggiore focalizzazione sulla solidità a lungo termine del settore finanziario, nonché sulla condotta professionale delle banche e sulla loro capacità di essere cittadini d'impresa responsabili.

In questo contesto socio-economico senza precedenti, UniCredit ha continuato a investire nel miglioramento del proprio modello di servizio, sfruttando i suoi punti di forza per meglio servire i propri stakeholder.

Abbiamo iniziato il nostro percorso incrementando l'impegno alla trasparenza. UniCredit è stata una delle prime banche a pubblicare un bilancio di sostenibilità seguendo gli standard GRI. Abbiamo quindi sottoscritto i principi fissati da numerosi organismi sovranazionali, tra cui Nazioni Unite (UN Global Compact, UNEP-FI e UN-PRI), International Finance Corporation (Equator Principles) e abbiamo adottato il modello London Benchmarking Group (LBG). Queste organizzazioni e standard incoraggiano le aziende ad agire in modo responsabile e a rendicontare in modo trasparente la propria performance ambientale, sociale e di governance (ESG). Il nostro Gruppo, il cui bilancio di sostenibilità ha ottenuto il massimo livello di applicazione GRI, continua a essere incluso negli indici Dow Jones Sustainability World e FTSE4Good, a conferma dell'impegno nel fornire una completa visione del proprio operato².

1. Libro Verde *Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, COM (2001) 366, luglio 2001 e *Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese*, COM (2011) 681, ottobre 2011.

2. Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Informiamo gli Investitori.





Gestire un'impresa in modo responsabile presuppone non solo una cultura di sostenibilità, ma anche una forte identità aziendale, richiedendo quindi un livello elevato di coinvolgimento dei dipendenti nonché regole e meccanismi di governance efficaci.

Sulla scia di una serie di fusioni e acquisizioni, UniCredit ha così introdotto una Carta d'Integrità che definisce i propri valori chiave e si è dotata di un Sistema di Giustizia Riparativa per sensibilizzare i colleghi a tali valori. Abbiamo successivamente approvato un Codice di Condotta che integra la Carta d'Integrità delineando una serie di principi atti a guidare le attività quotidiane dei nostri colleghi. Nel 2011 abbiamo lanciato una campagna per coinvolgere tutti i colleghi del Gruppo e spiegare loro cosa significa per noi sostenibilità e garantire così il radicamento del cambiamento culturale avviato.

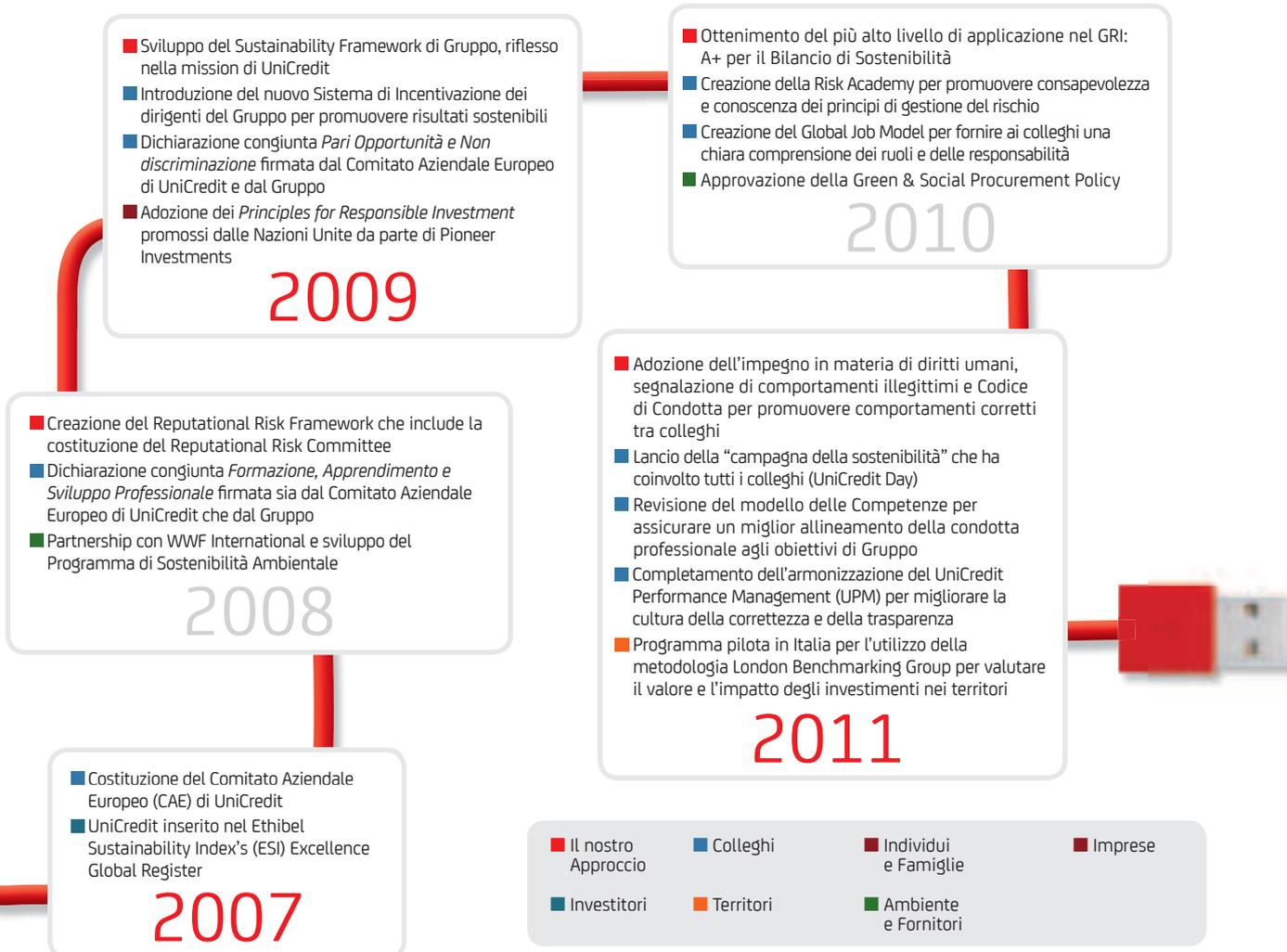
Il nostro Gruppo ha infatti definito un modello di sostenibilità che è stato poi incorporato nella nostra mission con l'obiettivo di tradurre i nostri valori in comportamenti concreti. Abbiamo inoltre adottato un approccio integrato alla gestione del rischio, istituendo dei comitati ad hoc e una Risk Academy

che ha il compito di sensibilizzare e diffondere la conoscenza dell'argomento.

Abbiamo rinnovato il nostro impegno a favore di comportamenti aziendali corretti mediante lo sviluppo di un sistema di incentivazione dei dirigenti correlato a metriche di sostenibilità. Il nostro Modello delle Competenze è stato infine oggetto di una revisione volta a garantire un miglior allineamento tra la condotta professionale e gli obiettivi del Gruppo.

Il rispetto di UniCredit per le risorse naturali rappresenta infine un importante aspetto della nostra cultura aziendale. La nostra politica ambientale si applica, infatti, a tutte le nostre attività, mentre la politica di approvvigionamento include criteri ambientali e sociali. La recente sottoscrizione della Natural Capital Declaration è frutto della consapevolezza che dobbiamo tenere conto del capitale naturale nelle nostre decisioni in materia di investimenti e prestiti affinché lo sviluppo economico sia sostenibile nel tempo.

Quanto descritto, in aggiunta alle altre misure assunte nel corso degli ultimi dieci anni, testimonia l'impegno del Gruppo a favore di uno sviluppo a lungo termine delle comunità in cui viviamo e operiamo.



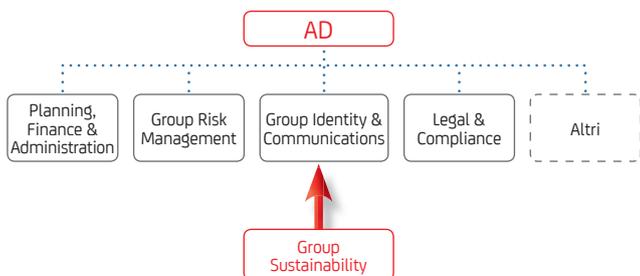
Il nostro Approccio

Le nostre priorità

Sempre più spesso alle grandi istituzioni finanziarie viene chiesto di assumere la responsabilità di una vasta gamma di impatti socio-economici. Nel contempo, tra gli investitori e i media è cresciuto l'interesse per la responsabilità aziendale e le strategie finalizzate alla creazione di valore nel lungo termine. È in questo contesto che prende forma l'approccio di UniCredit alla sostenibilità aziendale nell'ultimo decennio: mantenendo il nostro focus sulla creazione di una forte cultura aziendale basata su valori condivisi, abbiamo ritenuto prioritario migliorare i meccanismi di governance e le attività di reporting. L'obiettivo principale rimane, infatti, la piena integrazione della sostenibilità nelle nostre attività quotidiane e una comunicazione efficace con i nostri stakeholder.

Team dedicati alla sostenibilità, che contano complessivamente circa 40 colleghi, operano sia a livello di gruppo sia a livello locale³ per supportare il top management nella definizione della strategia e delle politiche di UniCredit, al fine di minimizzare i rischi ambientali e sociali associati alle nostre attività. Il team di Capogruppo, oltre a rendicontare le performance di sostenibilità, si adopera per rendere sempre più consapevoli i colleghi di come possiamo fare la differenza ogni giorno. Per garantire la massima efficienza nell'esecuzione delle sue attività, il team Group Sustainability, all'interno di Group Identity & Communications, riporta direttamente all'Amministratore Delegato. Questa diretta linea gerarchica rafforza la nostra capacità di sviluppare e realizzare iniziative che forniscono un contributo significativo alla sostenibilità della nostra azienda.

SUSTAINABILITY GOVERNANCE⁴



Recentemente abbiamo anche investito in un nuovo software che raccoglie e analizza i dati concernenti la performance della nostra banca. Oltre 300 utenti in 16 paesi (e circa 50 società) contribuiscono ad alimentare il sistema che prevede una gerarchia di responsabilità al fine di garantire una maggiore affidabilità dei dati. Coprendo 20 principali aree strategiche per la rendicontazione, e includendo circa 200 indicatori tra GRI e altri indici di sostenibilità, il nuovo sistema ha migliorato in misura significativa la nostra capacità di lettura delle performance.

I principali riconoscimenti ottenuti da UniCredit nel 2012 testimoniano l'efficacia di queste attività. In aggiunta agli oltre 80 riconoscimenti che abbiamo conseguito a livello di Gruppo⁵, la nostra performance negli indici FTSE4Good e Dow Jones Sustainability riflette il giudizio positivo da parte dei mercati.

Nel proseguire lungo questo percorso, il nostro Gruppo si adopera per:

- costruire un'organizzazione più snella, una banca più semplice, efficiente e facile da comprendere
- rafforzare ulteriormente la cultura di sostenibilità, sia internamente (mantenendo a un livello elevato la consapevolezza dei rischi), sia esternamente (contribuendo a una maggiore sostenibilità del contesto socio-economico)
- ottimizzare la cooperazione con gli stakeholder aumentando il loro coinvolgimento (la nostra bussola)

PRINCIPALI RICONOSCIMENTI DEL 2012

- Oscar di Bilancio 2012 nella categoria "Imprese Bancarie e Finanziarie"
- Migliore performance di UniCredit nel Dow Jones Sustainability Index
- UniCredit tra i FTSE4Good leader
- Top Employers Europe 2012 in 7 dei nostri territori
- Best Cash Management e Best Trade Finance Bank nell'Europa centrale e orientale
- Best Sub-Custodian Bank in quasi tutti i nostri territori

Costruire un'organizzazione più snella

Stiamo lavorando per diventare una banca più semplice che, pur mantenendo la propria forza di gruppo internazionale, sia focalizzata sulle esigenze dei territori in cui opera. Per raggiungere questo obiettivo, stiamo procedendo a un riassetto che ci trasformerà in un'organizzazione più snella e vicina ai nostri clienti. Stiamo, infatti, ridisegnando le nostre reti commerciali in funzione delle loro esigenze e adattando prodotti e servizi in modo da sfruttare le nostre competenze globali per i clienti multinazionali e le esperienze regionali per quelli locali. Questo ci consentirà:

- maggiore rapidità del processo decisionale - stiamo allineando i nostri comitati di credito alle esigenze dei paesi in cui operano attraverso una razionalizzazione dei loro processi
- maggiore comprensibilità dall'esterno - stiamo procedendo a una netta separazione tra i processi globali e quelli locali
- maggiore innovazione - stiamo investendo in nuovi prodotti e servizi e utilizzando un nuovo modello di filiale per dotare di un approccio olistico la nostra attività di banca commerciale

A livello di singoli paesi, i nostri colleghi avranno maggiori responsabilità e gestiranno direttamente le nostre attività di banca commerciale. Nel contempo, saranno rafforzate le competenze della Capogruppo nelle attività di supervisione. Questo nuovo assetto organizzativo ci consentirà di conservare un orientamento europeo, condividere le best practice e, contemporaneamente, adattarci alle condizioni locali: tutto ciò testimonia il nostro impegno volto a mantenere la fiducia dei nostri clienti⁶.

3. Comprende un team dedicato a livello di Capogruppo, in Germania e in Austria nonché punti di riferimento nei paesi dell'Europa centrale e orientale.

4. Maggiori informazioni sono disponibili nel Supplemento.

5. Maggiori informazioni sono disponibili nel Supplemento.

6. Maggiori informazioni sono disponibili nei capitoli Siamo al servizio di Individui e Famiglie e Supportiamo le Imprese.



Accrescere la nostra cultura di sostenibilità

Nel corso del 2012 abbiamo continuato a costruire una forte cultura di sostenibilità grazie all'impegno dei nostri colleghi, la risorsa più importante su cui possiamo contare. Ciascuno di loro svolge un ruolo fondamentale nel rendere ogni giorno UniCredit una banca più solida e sicura che sia responsabile dal punto di vista sociale, economico e ambientale.

A tal fine abbiamo continuato il programma di formazione lanciato alla fine del 2011 in Italia per analizzare il concetto di sostenibilità e applicarlo nell'esperienza lavorativa quotidiana. Ad oggi, oltre 17.000⁷ colleghi hanno fruito del corso online *La Sostenibilità in UniCredit* o partecipato ad una delle 47 aule che abbiamo organizzato.

In quanto banca, promuovere una cultura di sostenibilità significa rafforzare la nostra **cultura del rischio**, un fattore chiave per lo sviluppo della nostra azienda. Ciò rappresenta un processo articolato in più fasi che coinvolge tutte le funzioni di business e di controllo. È fondamentale garantire che i rischi sottostanti alle nostre azioni, e le loro potenziali implicazioni, vengano presi in considerazione a livello di Gruppo e che contemporaneamente le nostre linee di business e di prodotto agiscano da prima linea di difesa.

A tal fine abbiamo promosso presso i nostri colleghi una piena comprensione della gestione del rischio e delle relative policy. Per quanto concerne la formazione in questo campo, l'UniCredit Risk Academy ha erogato 93.800 ore di formazione a 6.450 colleghi (+18% rispetto al 2011) su temi concernenti le varie tipologie di rischio (di credito, di mercato, di liquidità, operativo e reputazionale) e il relativo quadro normativo.

Per aumentare la consapevolezza dei colleghi, abbiamo inoltre pubblicato 10 articoli sui canali di comunicazione interni che hanno fatto registrare 14.164 visitatori unici, per un totale di 24.288 pagine visualizzate.

**93.800 ore di formazione
sul rischio**



Corsi di formazione dedicati al rischio reputazionale, inclusi i rischi ambientali e sociali, hanno coinvolto oltre 50 colleghi operanti in specifiche funzioni aziendali. Tali programmi prevedevano tra gli altri workshop dedicati ad aspetti diversi del rischio reputazionale tutelati dalle nostre politiche ambientali e sociali.

A dicembre abbiamo tenuto il nostro secondo evento di formazione sulla Project Finance policy - che è stata approvata da 22 delle principali società del Gruppo - e sugli Equator Principles per l'Europa centrale e orientale presso UniCredit Bank Austria, a Vienna. 27 colleghi appartenenti alle funzioni di risk management e di business hanno partecipato a questo seminario di due giorni. La nostra Project Finance policy include anche un Equator Principles Toolkit che aiuta i nostri colleghi ad applicare questi principi.

Nell'ambito del nostro sostegno agli Equator Principles, abbiamo condotto anche specifici eventi formativi in Russia per VEB

7. Il dato si riferisce ai partecipanti dal 2011 a metà marzo 2013.

(Vnesheconombank)⁸ e ZAO UniCredit Bank. UniCredit ha inoltre partecipato in qualità di relatore alla conferenza internazionale, della durata di due giorni, *Investment in Sustainability*. Questa conferenza è stata organizzata da VEB in collaborazione con organizzazioni nazionali e internazionali quali il Ministero per lo Sviluppo Economico russo, UNEP-FI e lo UN Global Compact network locale. Circa 150 persone hanno partecipato all'evento.

Attraverso i processi di sviluppo e gestione delle Risorse Umane abbiamo promosso una maggiore sensibilità nei confronti del rischio e dei controlli. In particolare, questi aspetti sono stati valorizzati nel nostro Executive Development Plan e nel Sistema di incentivazione del Gruppo⁹. Proseguiremo su questa strada anche nel 2013, continuando a fare leva sui processi già in essere nonché continuando a indirizzare l'attenzione a iniziative che comportano la definizione di nuovi standard per la gestione del rischio e capaci di generare un significativo impatto sulla cultura del rischio e sull'importanza dei controlli.

FOCUS

Formazione sui Diritti Umani

Il rispetto dei diritti umani è fondamentale per porsi come impresa finanziaria responsabile. La consapevolezza degli impatti diretti e indiretti che le nostre attività hanno sui diritti umani ha ispirato l'impegno in materia di Diritti Umani, approvato nel 2011, che definisce un approccio multi-stakeholder a questa rilevante tematica.

Nel corso del 2012 abbiamo tradotto il nostro Impegno in materia di Diritti Umani in 15 lingue e preparato un programma di formazione online in quattro lingue. Tale programma è stato lanciato da pochi mesi in Italia e Germania già fruito da circa 9.000 colleghi.

Nel frattempo, abbiamo continuato a coinvolgere i nostri stakeholder su questo tema. Nel mese di maggio, abbiamo presentato il nostro approccio ai diritti umani in Romania nel corso delle *CSR Lessons*, una conferenza pubblica sulla sostenibilità cui hanno partecipato i leader di aziende locali e internazionali, ONG e istituzioni varie. A dicembre, UniCredit ha partecipato a un dibattito in Italia in occasione del nono forum annuale *Business Ethics and Corporate Social Responsibility*, che si è concentrato sulle implicazioni dei diritti umani anche per il settore finanziario.

Il nostro Gruppo sta lavorando per migliorare la **gestione dei rischi ambientali e sociali** mediante l'elaborazione di policy volte a regolare settori sensibili. Nel 2012 abbiamo varato due nuove policy concernenti il finanziamento di attività minerarie e quello di infrastrutture idriche¹⁰.

Abbiamo inoltre iniziato a elaborare una nuova policy sulla generazione di energia elettrica da carbone. Posto che gli investimenti del Gruppo nel settore energetico dipendono dalle risorse e dalle strategie locali, abbiamo avviato un progetto di ricerca sul mix

8. Bank for development and Foreign Economic Affairs.

9. Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Valorizziamo i nostri Colleghi.

10. Riferimento specifico alle dighe, maggiori informazioni sono disponibili nel Supplemento.

Il nostro Approccio

energetico, sull'effetto delle emissioni e sugli sviluppi tecnologici nei diversi paesi. Il progetto considera anche il contributo dei regolatori di settore e di altri stakeholder. Utilizzeremo le informazioni aggregate come base per le discussioni ed evoluzioni interne e per il dialogo con i principali stakeholder esterni, ONG incluse.

Inoltre, abbiamo migliorato la nostra capacità di condurre processi di due diligence. Valutiamo in modo proattivo le problematiche ambientali, sociali e di governance che possono comportare rischi finanziari, reputazionali e di compliance. A tal fine, abbiamo investito in strumenti specifici per raccogliere i nuovi dati e valutare criticità e controversie relative ai più rilevanti progetti condotti a livello mondiale.

Una forte cultura della gestione del rischio richiede anche una maggiore attenzione alla **governance e ai sistemi di controllo**. Per ottenere una buona performance è, infatti, necessario che tutti i nostri colleghi abbiano un'attitudine corretta verso i controlli, una propensione che non limita la capacità di fare business ma, al contrario, la rafforza.

A tal fine, abbiamo investito nella cultura della sostenibilità lavorando alla progressiva implementazione a livello di Gruppo del nostro Global Compliance Framework. Tale attività mira ad assicurare che tutte le principali società del Gruppo adottino misure coerenti con quelle in essere presso UniCredit SpA, anche nei paesi ove le disposizioni normative non prevedano l'aderenza a tali standard. Unitamente al Global Compliance Framework, anche le rispettive strutture e metodologie di compliance vengono progressivamente implementate e uniformate nelle principali società del Gruppo. È un'attività che continuerà nel 2013 e che si focalizzerà sul rispetto delle Global policy, sull'adozione e attuazione di standard di Gruppo e su meccanismi di approvazione più rapidi.

L'adozione da parte del Gruppo di regole che coprano le aree principali di rischio reputazionale¹¹ e i meccanismi correlati è un



Governance del rischio reputazionale

In considerazione del legame diretto tra le nostre attività e la reputazione, gestiamo congiuntamente i rischi reputazionali e operativi. L'Operational and Reputational Risk department di UniCredit ha il compito di misurare e monitorare tali rischi. Al fine di garantire l'uniformità delle policy e delle pratiche in materia di rischio reputazionale a livello di Gruppo, abbiamo inoltre istituito un comitato cross-funzionale: il Group Operational and Reputational Risk Committee (GORRIC) si è riunito 11 volte nel corso del 2012 per approvare nuove policy e linee guida in materia.

Abbiamo inoltre confermato il nostro Programma di valutazione della reputazione¹², che è soggetto alla supervisione diretta del nostro direttore generale. Il programma in questione ci permette di capire meglio come i nostri stakeholder percepiscono UniCredit e, pertanto, prevenire l'insorgere dei rischi reputazionali.

presupposto fondamentale del nostro approccio alla sostenibilità. Tali regole consentono un'armonizzazione degli strumenti e delle pratiche in essere a livello di Gruppo per le principali aree di compliance ed i relativi controlli. Le policy di compliance prevedono azioni disciplinari in caso di violazioni.

Specifici elementi di compliance sono tenuti in considerazione nei sistemi di incentivazione e nei processi di valutazione ad integrazione delle regole già esistenti. La funzione di Compliance di UniCredit è, tra l'altro, responsabile della pianificazione e attuazione della strategia di formazione ed educazione alla compliance. La nostra funzione Risorse Umane (HR) è, congiuntamente al management locale, responsabile della tempestiva fruizione della formazione obbligatoria, una delle principali priorità per il 2013.

Il successo del Gruppo nel lungo periodo richiede anche la promozione di una **cultura di sostenibilità che si estenda oltre la nostra banca**. È per noi un vantaggio diffondere la conoscenza sui temi di sostenibilità in quanto contribuisce a creare uno stabile sistema finanziario ed un solido contesto socio-economico. A tal fine, abbiamo partecipato attivamente al dibattito politico circa lo sviluppo di nuovi quadri regolamentari e di supervisione per bilanciare al meglio le necessità di stabilità finanziaria e di crescita economica.

Sin dalle prime avvisaglie della crisi finanziaria, il nostro Gruppo ha sostenuto la riforma dell'impianto normativo e di supervisione del settore finanziario europeo. In particolare, ci siamo concentrati sulle riforme che consentano alle banche multinazionali di contribuire all'integrazione e alla stabilità del mercato. Solide banche multinazionali sono essenziali per garantire la libera circolazione dei capitali e il rafforzamento del mercato unico.

Abbiamo pertanto sostenuto con decisione la creazione di un insieme armonizzato di regole prudenziali (single rulebook) che garantirebbe parità di condizioni nelle diverse giurisdizioni. Siamo anche favorevoli all'istituzione di un Meccanismo Unico di Vigilanza (SSM) che attribuirebbe alla Banca Centrale Europea poteri di vigilanza su tutte le banche dell'area euro. Crediamo che anche gli stati non appartenenti all'eurozona debbano avere la possibilità di partecipare al SSM in quanto la creazione di un quadro veramente europeo di regolamentazione e vigilanza è la sola strada praticabile per evitare la frammentazione del mercato e tutelare la libera circolazione delle risorse. Inoltre, UniCredit sostiene attivamente l'impegno della Commissione Europea a favore di un approccio comune per la gestione e la risoluzione delle crisi a livello di Unione Europea.

Nell'ambito dell'impegno volto ad accrescere la consapevolezza sulle modalità di approccio alla sostenibilità, abbiamo collaborato con *La Mia Finanza Green*, costola de *La Mia Finanza*, autorevole sito italiano utilizzato da oltre 750.000 risparmiatori e investitori. *La Mia Finanza Green* vuole colmare il gap di informazione sugli approcci alla sostenibilità adottati dalle imprese. Ad oggi abbiamo pubblicato sei articoli per spiegare il significato di sostenibilità per i diversi stakeholder, nonché il nostro approccio verso gli stessi. Questi comunicati sono stati visualizzati da oltre 60.000 visitatori unici.



Maggiori informazioni sono disponibili nella sezione dedicata nel nostro sito

11. Comprende, tra gli altri, corruzione e tangenti, privacy, pratiche antitrust/ anticoncorrenziali, riciclaggio di denaro, abuso di informazioni privilegiate e segnalazione di comportamenti illeciti.

12. Maggiori informazioni sul programma sono disponibili nei bilanci di sostenibilità 2010 e 2011.



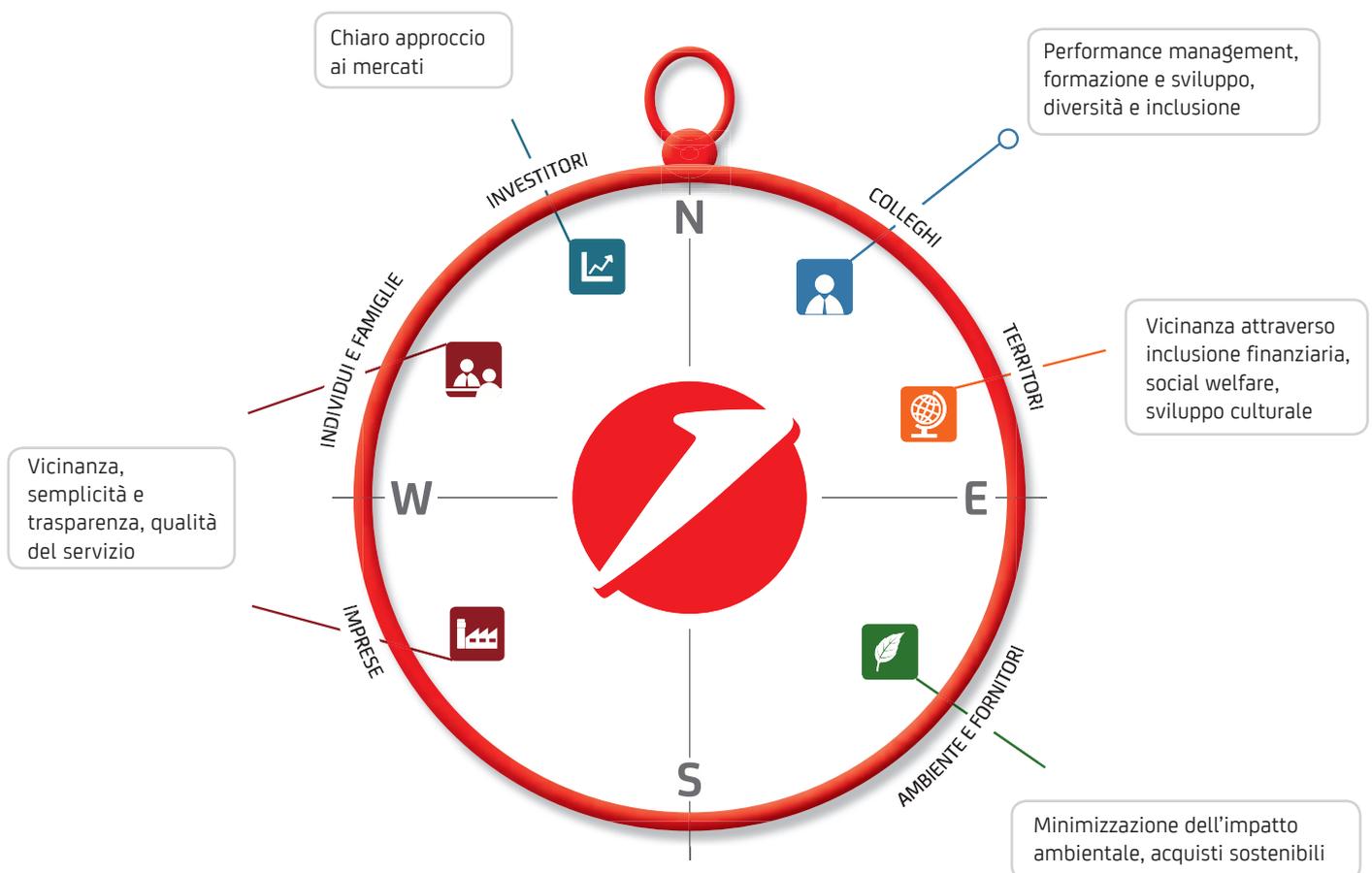
Seguire la nostra bussola

I progressi compiuti dal nostro Gruppo negli ultimi dieci anni sono strettamente collegati al dialogo con gli stakeholder che svolgono un ruolo essenziale nella nostra strategia e nella nostra operatività. Riteniamo che la fiducia, la comprensione e l'ascolto reciproco generino un valore significativo.

Continuiamo a condurre i nostri programmi di ascolto che ci consentono di individuare i temi per loro rilevanti e definire le aree in cui dobbiamo focalizzarci. Nel corso del 2012 abbiamo realizzato oltre 940.000 interviste con stakeholder interni ed esterni.

La crescita dei social media sta inoltre cambiando il modo in cui lavoriamo e interagiamo con i nostri stakeholder. I social media, che integrano i tradizionali canali di comunicazione, ci aiutano a costruire relazioni più solide, raccogliendo i feedback e monitorando le opinioni sui nostri prodotti e servizi in modo più tempestivo. Per utilizzare questa importante risorsa nel modo più efficace è necessario comprendere in che cosa consiste un uso appropriato dei social media. A tal fine, abbiamo creato 14 Social Media Country Team che mirano a sostenere i colleghi nella loro interazione con gli stakeholder attraverso questi nuovi canali. Il nostro obiettivo è avere un approccio comune alla comunicazione online in tutti i paesi in cui operiamo, sulla base di una piattaforma IT di social media pienamente integrata con la strategia multicanale della nostra banca¹³.

Come lo scorso anno descriviamo le attività poste in essere dal Gruppo sui temi rilevanti per i nostri stakeholder che costituiscono la nostra bussola¹⁴.



13. Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Siamo al servizio di Individui e Famiglie.

14. L'approccio di UniCredit ai temi rilevanti è descritto all'inizio di ogni capitolo.

OBIETTIVI

2012

PRINCIPALI
RISULTATI

2012

OBIETTIVI

2013



Valorizziamo i nostri Colleghi

Rafforzare la cultura del rischio all'interno di UniCredit attraverso attività di formazione e comunicazione sul tema

Continuare ad investire nel rafforzamento di una cultura della sostenibilità promuovendo tra i colleghi la cultura del servizio a beneficio dei nostri stakeholder e ampliando il sostegno ai processi di pianificazione da parte dei programmi di ascolto

Assicurare il coinvolgimento e l'impegno dei colleghi, migliorando l'efficienza organizzativa. Dare comunicazioni chiare e regolari in merito al raggiungimento degli obiettivi del piano strategico evidenziando le criticità e le azioni intraprese a favore del business e della clientela.

Rafforzare ulteriormente la nostra leadership pipeline:

- migliorando i processi di sviluppo della leadership e incoraggiando la diversità nelle posizioni manageriali
- investendo in programmi di formazione che riflettano i contenuti del Global Job Model e migliorandone la qualità con metodologie di apprendimento innovative ed efficienti

Risultato conseguito: 6.450 colleghi (+18% rispetto al 2011) hanno fruito di corsi di formazione su temi concernenti i rischi di credito, di mercato, di liquidità, operativo e il relativo quadro normativo

Risultato conseguito: una nuova sezione, Customers' and People's Voice, è stata creata nel portale per condividere risultati, opinioni e altri temi relativi alle attività di ascolto. I programmi di Induction e i Management Learning Labs offrono ora una visione dei bisogni dei clienti emersi dall'ascolto e delle misure idonee a migliorarne il livello di soddisfazione e la percezione del Gruppo

Risultato conseguito: abbiamo supportato i colleghi nel comprendere approfonditamente le nostre principali decisioni strategiche, grazie a una comunicazione concentrata sui pilastri del nostro piano strategico

Risultato conseguito: abbiamo allineato i criteri di valutazione della performance ai risultati aziendali e definito programmi di sviluppo della leadership basati sulla performance, il potenziale e gli obiettivi di carriera dei nostri dipendenti. Abbiamo incoraggiato la diversità di genere nelle posizioni manageriali con iniziative concrete nell'ambito del nostro Gender Balance Program. Abbiamo specializzato la nostra offerta formativa in base ai profili professionali

Definire l'ulteriore evoluzione dei processi di gestione della performance e di sviluppo (Executive Development Plan, Talent Management Review, UniCredit Performance Management e Executive Incentive System) sulla base delle esigenze di business e dei feedback dei principali attori coinvolti nei processi stessi

Rafforzare la nostra competitività, assicurando il necessario equilibrio fra costi e performance, mantenendo alta la motivazione dei colleghi e puntando sullo sviluppo professionale e sulla retention dei talenti

Aumentare a livello di Gruppo la responsabilità individuale verso il rischio, la compliance e i controlli, che hanno un impatto importante sulla reputazione e i risultati aziendali



Siamo al servizio di Individui e Famiglie

Garantire una maggiore vicinanza ai clienti promuovendo l'approccio "facilità di relazione" e investendo in:

- semplificazione, trasparenza e maggiore autonomia decisionale a livello di filiale
- ottimizzazione dei canali
- nuovi prodotti da commercializzare attraverso più canali

Rafforzare la relazione con i clienti conquistando e preservando la loro fiducia attraverso un continuo investimento sul servizio e sulla qualità dei prodotti

Risultato conseguito: grazie al fatto che stiamo attivando la strategia multicanale, in tutti i paesi in cui operiamo, riusciamo ad offrire ai nostri clienti i nostri prodotti e servizi attraverso i canali di interazione che preferiscono. Circa 5 milioni di clienti UniCredit utilizzano i servizi bancari online e, in Italia, circa 250.000 clienti hanno attivato la nostra applicazione di mobile banking. Inoltre, abbiamo continuato ad investire nella semplificazione dei nostri servizi per assicurare una crescente facilità di interazione con il nostro gruppo. In Germania, ad esempio, abbiamo introdotto nel 2012 il conto corrente HVB Online che nei primi mesi ha attratto circa 10.000 nuovi clienti grazie all'efficienza del processo di apertura

Risultato conseguito: abbiamo rivisitato il nostro modello di servizio alla clientela per garantire il mantenimento di un approccio personalizzato al cliente e abbiamo formato i colleghi che lavorano nelle filiali. In Italia sono stati formati 5.395 relationship manager. Abbiamo continuato a dialogare con i clienti misurando le loro esperienze e coinvolgendoli nello sviluppo di nuovi prodotti e servizi

Mantenere una cultura orientata al cliente, mediante la comprensione della sua prospettiva e la creazione di proposte su misura per le sue esigenze

Rafforzare la value proposition della strategia multicanale proponendo prodotti e servizi integrati ed evoluti

Migliorare la capacità di comunicare e investire nella relazione continuando a semplificare il modello di servizio



Supportiamo le Imprese

Offrire soluzioni concrete per l'internazionalizzazione delle imprese attraverso:

- semplificazione e miglioramento dei prodotti
- rafforzamento delle competenze ed affinamento dei sistemi di supporto per i nostri relationship manager
- sviluppo delle necessarie infrastrutture IT

Risultato conseguito: in Italia, sono stati raggiunti risultati significativi nella internazionalizzazione delle attività dei nostri clienti, e abbiamo iniziato a coinvolgere altri paesi nella nostra strategia. Il nostro progetto Cross Border Account Opening è stato quasi implementato a livello di Gruppo, con il 90% di copertura, per ridurre in modo significativo l'aspetto burocratico quando si apre un nuovo conto corrente. Abbiamo ulteriormente sviluppato la nostra piattaforma IT e l'uso di nuovi dispositivi digitali in tutto il Gruppo, compresi l'online banking e il mobile banking, per offrire un'interazione con il cliente a 360°. I clienti possono scegliere il loro canale preferito per le operazioni bancarie, riducendo i tempi di servizio.

Abbiamo condotto programmi di formazione per i colleghi, al fine di assicurare elevati standard di servizio. Abbiamo introdotto nuove tipologie di formazione per offrire informazioni specifiche di settore e garantire un'adeguata comprensione dell'ambiente in cui opera il cliente

Continuare a supportare le aziende a internazionalizzare le loro attività, focalizzandosi sul mercato e sui servizi di individuazione dei partner, oltre che sugli strumenti per fornire una completa assistenza al processo

Implementare iniziative strategiche per migliorare il servizio clienti, sfruttando:

- il coordinamento di team transnazionali
- l'interfaccia di livello senior unica
- l'approccio olistico per migliorare il dialogo

Coltivare con attenzione le relazioni con i clienti PMI, sviluppando metodi per semplificare processi e procedure e gli investimenti multicanale



OBIETTIVI

2012

PRINCIPALI RISULTATI

2012

OBIETTIVI

2013



Informiamo gli Investitori

Intensificare ulteriormente il numero di eventi al fine di migliorare il dialogo con investitori, analisti e agenzie di rating mantenendo un flusso costante di informazioni verso il mercato

Risultato parziale: il Team di IR ha lavorato per fornire comunicazioni più specializzate, grazie alla scelta di avvalersi di comparti creati per assistere controparti specifiche, ed ha anche aumentato il numero di incontri organizzati con investitori istituzionali/obbligazionari nonostante la modesta flessione nel numero di incontri con analisti sell side e agenzie di rating rispetto al 2011

Focalizzare l'attenzione sulla comunicazione online sviluppando un nuovo e più semplice layout della sezione *Investitori* del sito istituzionale

Risultato conseguito: la sezione del sito *Investitori* offre ora ad investitori e analisti uno strumento per dialogare direttamente con la controparte IR competente. Sono stati apportati miglioramenti anche alla sottosezione dedicata al segmento Fixed Income

Dialogare maggiormente con gli investitori tramite incontri di persona e in remoto per consolidare ed espandere la copertura geografica della strategia di comunicazione finanziaria di UniCredit

Ampliare la copertura geografica della strategia di comunicazione finanziaria di UniCredit rivolta agli investitori del segmento Fixed Income

Indirizzare l'attenzione a investitori la cui strategia d'investimento include indicatori ESG



Sosteniamo i Territori

Continuare a sostenere lo sviluppo economico e sociale sul territorio:

- aiutando le persone ad acquisire una maggiore comprensione della materia bancaria per migliorare la gestione del denaro e diffondere, così, comportamenti più consapevoli grazie al consolidamento ed estensione dei nostri programmi di educazione finanziaria
- ampliando ulteriormente la nostra offerta di servizi finanziari per il settore non profit, testando il modello di *Universo Non Profit* al di fuori dell'Italia e consolidando la collaborazione con organizzazioni non profit attraverso UniCredit Foundation per rafforzare il coinvolgimento dei colleghi in iniziative di solidarietà

Risultato conseguito: abbiamo continuato a portare avanti i nostri programmi di educazione finanziaria in Italia, Austria, Germania e Romania, coinvolgendo oltre 31.400 partecipanti e offrendo oltre 83.000 ore di formazione attraverso corsi in aula e registrando circa 107.000 visitatori che hanno usufruito dei moduli di formazione online

Risultato conseguito: abbiamo esteso il modello di *Universo Non Profit* in Romania ed abbiamo condotto studi di fattibilità in Germania, Austria, Polonia e CEE (es. Russia, Turchia e Serbia); grazie a iniziative sui temi del social welfare, con UniCredit Foundation, abbiamo coinvolto circa 33.720 dipendenti a sostegno di oltre 470 progetti di organizzazioni non profit

- supportando le nuove generazioni nella creazione di una società solida ed innovativa, promuovendo la crescita di studenti e ricercatori di talento attraverso la UniCredit & Universities Foundation e l'*UniCredit Study-Aboard Exchange Programme* e inoltre sviluppando ulteriormente il programma *Il Talento delle Idee* per fornire una piattaforma dedicata ai giovani imprenditori e alle nuove realtà di business

Risultato conseguito: abbiamo lanciato 17 concorsi di UniCredit & Universities Foundation, assegnando 46 borse di studio e ricerca (22 premi di *UniCredit Study-Aboard Exchange Programme*) e nominato 21 start up vincitrici dell'edizione 2011/2012 de *Il Talento delle Idee*

Rinnovare il supporto all'inclusione sociale e finanziaria, attraverso la collaborazione con istituzioni e organizzazioni pubbliche e private a livello locale e internazionale:

- promuovendo l'educazione finanziaria grazie all'ulteriore miglioramento dei nostri programmi, sfruttando anche i canali web e i social media
- collaborando con il settore non profit a sostegno di progetti sui temi della disoccupazione, dell'invecchiamento della popolazione e della salute, rafforzando il coinvolgimento dei dipendenti principalmente con il *Gift Matching Program* di UniCredit Foundation e le iniziative locali collegate
- supportando i giovani talenti con premi speciali e contributi a favore di studio e ricerca e offrendo progetti di formazione presso alcune delle società del Gruppo grazie a UniCredit & Universities Foundation



Preserviamo le Risorse Naturali

Mantenere la registrazione EMAS (Eco-Management and Audit Scheme), estendendola al nuovo perimetro operativo di UniCredit SpA

Risultato conseguito: estesa la registrazione EMAS a circa 4.400 sedi presso le quali lavorano circa 45.000 colleghi

Aggiornare le nostre schede prodotto, includendo standard socio-ambientali nei processi di acquisto

Risultato conseguito: sviluppate nuove schede prodotto, che stiamo utilizzando per il nostro catalogo dei prodotti in Italia

Completare il test e valutare il modello del nostro Gruppo per la gestione dei rischi collegati alle emissioni di gas serra

Risultato parziale: condotti i necessari test, i riscontri indicano la necessità di ulteriori miglioramenti da apportare al modello nel 2013

Ridurre le emissioni di gas serra del 15 per cento entro fine anno

Risultato conseguito: a fine 2012 emissioni ridotte del 24 per cento rispetto ai dati di riferimento del 2008

Valutare la possibilità di fissare obiettivi più ambiziosi di riduzione dei gas ad effetto serra per il 2020

Promuovere un utilizzo più ampio di sistemi di gestione ambientale certificati nei vari paesi del Gruppo

Aumentare l'impegno nel comprendere gli impatti ambientali delle nostre attività operative

ASCOLTO



Mettersi nei panni dei clienti

“*Ho partecipato al programma di formazione “Mettersi nei Panni dei Clienti” e dopo tale attività mi sento di agire con il doppio dell’energia. Come partecipante al programma ho visitato un hotel. Nessuno mi ha ricevuto chiedendomi se avessi bisogno di aiuto. Ho capito quello che i clienti provano quando non gli viene data attenzione. Quando sono rientrata in ufficio ho chiesto ai miei colleghi di visitare altre banche in veste di clienti. Dopo queste visite la loro comprensione e l’attenzione al lavoro è cambiata. Hanno vissuto sulla propria pelle i bisogni dei clienti e hanno compreso come rispondere meglio alle loro esigenze.*”

Olena Tereschenko
dipendente UniCredit, Ucraina





Principali evidenze

100%

dei dipendenti inclusi in processi di valutazione annuale della performance

ABBIAMO MIGLIORATO LA TRASPARENZA UNIFORMANDO I NOSTRI SISTEMI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE A LIVELLO DI GRUPPO

~32
ore di
formazione
pro capite

ABBIAMO RAFFORZATO LA NOSTRA COMPETITIVITÀ INVESTENDO NELLO SVILUPPO DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI DEI COLLEGGHI

30%

di presenza femminile nei consigli di alcune controllate UniCredit

ABBIAMO SUPPORTATO LE PARI OPPORTUNITÀ RAGGIUNGENDO IL NOSTRO OBIETTIVO DI UN MAGGIOR BILANCIAMENTO DI GENERE

75%
di indice di
engagement

ABBIAMO PROMOSSO IL COINVOLGIMENTO DEI DIPENDENTI NEGLI OBIETTIVI DEL GRUPPO IMPEGNANDOCI PER MANTENERE ALTA LA LORO MOTIVAZIONE

Valorizziamo i nostri Colleghi

Con il continuo mutare del contesto economico, cambiano anche le esigenze dei nostri clienti. Ciò rende necessario da parte nostra adattare le nostre attività, dando risposta ai temi rilevanti per i nostri stakeholder in modo da generare ricavi sostenibili e garantire la nostra profittabilità futura.

TEMI RILEVANTI	IL NOSTRO APPROCCIO
Performance management	<ul style="list-style-type: none"> • Semplificare e consolidare i nostri processi di valutazione delle prestazioni • Sviluppare standard uniformi per tutti i colleghi
Formazione e sviluppo	<ul style="list-style-type: none"> • Progettare iniziative di sviluppo professionale differenziate e specializzate, mantenendo un approccio uniforme per valutare la performance, il potenziale e gli obiettivi personali dei dipendenti • Modulare la nostra offerta formativa in base ai diversi profili professionali e ai segmenti di business
Diversità e inclusione	<ul style="list-style-type: none"> • Promuovere il bilanciamento di genere nella leadership • Supportare le persone con disabilità • Dare valore all'età • Coinvolgere tutti i colleghi nella strategia del Gruppo

UPM è collegato sia al *Global Job Model* che al modello delle competenze, che insieme definiscono le responsabilità e i requisiti richiesti per ogni ruolo all'interno di UniCredit. Questo processo stabilisce gli standard in base ai quali monitoriamo e valutiamo i risultati di team e singole persone. Considerato che il nostro processo di valutazione della performance è stato uniformato, possiamo essere coerenti nelle comunicazioni relative alle nostre aspettative sulle varie posizioni, nonché nei nostri processi decisionali relativi alla crescita professionale e alla retribuzione. La gestione di UPM è facilitata da un'applicazione informatica dedicata, nei paesi in cui è operativa la nostra piattaforma IT di supporto.

Tutti i nostri dipendenti ricevono una valutazione annuale della performance



Il nostro chiaro sistema di valutazione della performance per tutto il Gruppo offre vantaggi concreti. I colleghi ricevono un riscontro che li motiva nello sviluppo professionale, mentre i manager possono valutare e far crescere i loro team in modo equo e trasparente, differenziando le opzioni di sviluppo in base agli obiettivi di performance e alle opportunità di crescita. Nel complesso, UPM crea una cultura della performance comune e migliora la sostenibilità delle nostre attività.

Performance management

Per poter essere sostenibili è necessario che le prestazioni siano valutate e premiate in modo trasparente in tutto il Gruppo. Per questa ragione abbiamo semplificato e consolidato i nostri processi HR e creato standard uniformi per i nostri colleghi.

Valutare le performance in modo trasparente

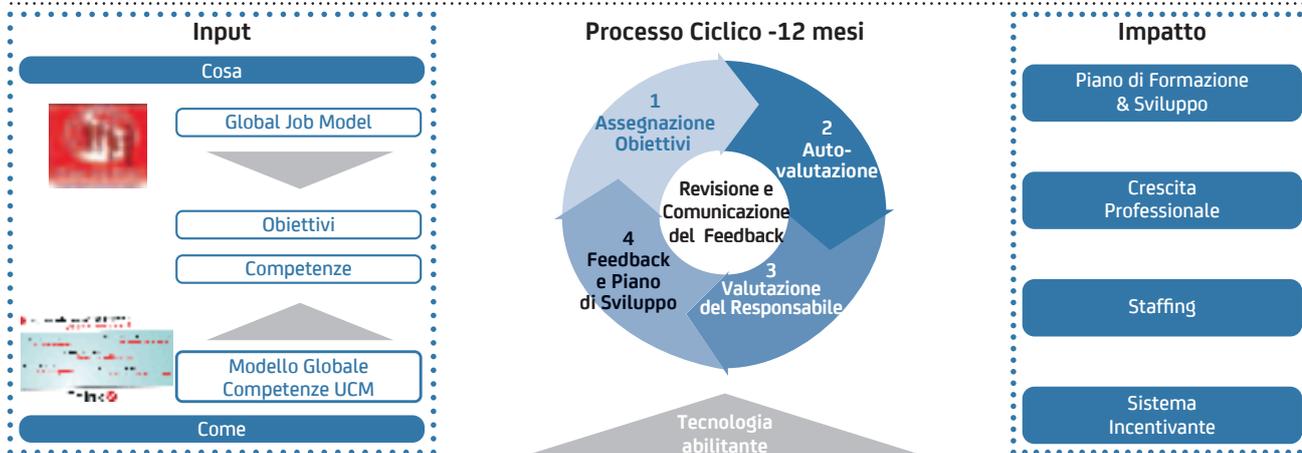
Nel 2012 abbiamo posto in essere UniCredit Performance Management (UPM), un processo di valutazione delle prestazioni e di sviluppo uniforme a livello di Gruppo. Le valutazioni hanno luogo lungo tutto l'arco di carriera di ogni collega su un ciclo di 12 mesi. Questo processo allinea le nostre azioni alla nostra strategia aziendale, collegando gli obiettivi di UniCredit con quelli dei nostri dipendenti.

Premiare le performance sostenibili

Stiamo lavorando per far sì che i nostri sistemi retributivi e di sviluppo professionale siano semplici e al tempo stesso efficaci, allineati tanto alle nostre strategie aziendali e HR quanto a un contesto normativo in costante evoluzione.

Nell'ambito della standardizzazione e semplificazione dei nostri processi HR, nel 2012 abbiamo allineato i processi e la tempistica del nostro Executive Development Plan (EDP) a quelli del sistema incentivante per Group executive. Così facendo, abbiamo creato un unico processo di valutazione e assegnazione degli obiettivi, valido sia per lo sviluppo della leadership che per la attribuzione di incentivi.

UniCredit Performance Management





I risultati di questo processo offrono una panoramica complessiva su valutazioni, opportunità di sviluppo e retribuzioni variabili. Ciò consente ai manager di eseguire una valutazione completa sugli obiettivi operativi, di sostenibilità e di altro tipo nell'ambito della valutazione della performance, nonché di definire l'incentivo finale. Questo approccio ci permette di valutare e premiare le prestazioni sulla base di principi comuni e di incoraggiare la crescita professionale grazie a incentivi mirati. Uno strumento IT di facile utilizzo ci aiuta infine a semplificare e automatizzare l'intero processo.

Il processo per l'assegnazione degli obiettivi 2013 per i Group executive è basato sul nostro catalogo di indicatori chiave di performance, che fornisce a manager e HR specifiche linee guida per selezionare gli obiettivi in base ai quali valutare le prestazioni. Queste linee guida assicurano il rispetto della nostra strategia aziendale, del nostro approccio verso il rischio, del contesto normativo di riferimento e la misurabilità dei risultati. Nella revisione del catalogo per il 2013, ci siamo concentrati sulla categoria di indicatori "rafforzare la cultura del rischio e dei controlli" e abbiamo lavorato per chiarire gli obiettivi delle funzioni di supporto e controllo. Nell'assegnazione degli obiettivi ai manager è richiesto di selezionare per ogni Group executive almeno un indicatore ponderato per il rischio, o un indicatore tratto dalla categoria "rafforzare la cultura del rischio e dei controlli". Inoltre, nell'ambito del processo EDP, viene obbligatoriamente richiesta a tutti gli executive una valutazione qualitativa su competenza e attitudine al rischio, alla compliance e ai controlli - sia in fase di autovalutazione che di valutazione da parte del manager.

Queste iniziative potenziano a livello di Gruppo la nostra cultura del rischio, della compliance e dei controlli.

Un sistema incentivante integrato con quello di sviluppo per circa 600 Group executive

Per i dipendenti appartenenti a livelli non dirigenziali i sistemi incentivanti vengono definiti sulla base della nostra Politica Retributiva di Gruppo, che fornisce le linee guida di riferimento per i sistemi retributivi. Tali linee guida garantiscono che gli incentivi a tutti i livelli organizzativi contribuiscano alla nostra sostenibilità, allineando le nostre aspirazioni e i nostri comportamenti agli obiettivi a lungo termine di UniCredit. Esse favoriscono retribuzioni bilanciate e basate sulla performance per tutti i dipendenti, promuovendo una cultura della sostenibilità e dell'eccellenza nelle prestazioni professionali.

Il nostro Gruppo mette a disposizione dei dipendenti benefit e servizi di welfare, allo scopo di:

- assicurare coerenza fra le nostre esigenze di business e le esigenze dei colleghi
- migliorare la sostenibilità del nostro business
- ottenere un impatto positivo sul coinvolgimento dei colleghi e la nostra produttività
- generare un valore tangibile per i nostri dipendenti

Formazione e sviluppo

Il nostro Gruppo ha continuato a investire sui programmi di formazione e sviluppo per tutto il 2012, al fine di migliorare le competenze professionali dei nostri colleghi nonché la qualità e il livello di responsabilità dei nostri leader. Abbiamo differenziato i programmi di sviluppo della leadership in base a prestazioni, potenziale, obiettivi di carriera dichiarati ed evoluzione professionale dei nostri dipendenti. Inoltre, abbiamo adattato i nostri programmi di formazione agli specifici profili professionali, tenendo conto dell'esigenza di bilanciare l'aspetto economico con l'impatto complessivo, per garantire che le nostre attività siano sostenibili.

Promuovere il talento e lo sviluppo della leadership

La complessità dell'odierno contesto di business, combinata agli obiettivi sfidanti del nostro piano strategico, ci impone di continuare a investire nella leadership. A tale scopo stiamo promuovendo la crescita professionale dei nostri colleghi, favorendo lo sviluppo del loro potenziale e trattenendo i professionisti di maggior talento.

Ci siamo adoperati per differenziare le nostre iniziative di sviluppo mantenendo comunque un approccio uniforme verso la valutazione di prestazioni, potenziale e obiettivi personali dei nostri dipendenti. Lo stesso approccio uniforme viene altresì applicato ai nostri piani di successione aziendale.

Nel 2012 il nostro programma di mentoring aperto di Gruppo ha accolto 82 nuovi partecipanti, arrivando a un totale di 500 executive e talenti selezionati. Inoltre abbiamo introdotto un programma di mentoring per un più ristretto gruppo di Group executive, focalizzato sullo sviluppo della carriera. In questa iniziativa vegono coinvolti i top manager nel ruolo di mentor, compresi i membri dell'Executive Management Team. Ad oggi sono iscritti a questo programma 18 dipendenti, 12 dei quali sono donne.

Abbiamo inoltre raffinato i nostri criteri per la selezione, la valutazione e lo sviluppo dei talenti e in conseguenza di ciò, il numero dei partecipanti al Talent Management Review di Gruppo è diminuito del 10 per cento negli ultimi due anni. Oggi comprende circa 1.000 nuovi talenti, 100 dei quali hanno preso parte a un programma di coaching.

Abbiamo anche lanciato il programma di *Talent Induction*, che offre ai colleghi più promettenti alcuni spunti su come gestire il loro sviluppo professionale, migliorare la loro performance attuale e impostare correttamente obiettivi di lungo termine per la loro carriera. In totale, a questa prima edizione del programma hanno partecipato 164 dipendenti.

164 dipendenti hanno preso parte al nostro programma di Talent Induction

Valorizziamo i nostri Colleghi

Nel corso degli anni il nostro Gruppo ha investito per creare una cultura incentrata sulla performance e garantire che i processi locali siano armonizzati alle linee guida dell'intero Gruppo. Il risultato è stato una maggiore attenzione allo sviluppo di iniziative a livello di singolo paese, volte a supportare i colleghi che hanno ottenuto prestazioni di alto livello. Per esempio, siamo riusciti a:

- creare iniziative di valutazione e sviluppo dei talenti in Italia, Austria, Polonia e alcuni paesi della CEE
- coinvolgere 90 colleghi in *Meet Successful Leaders*, una serie di incontri in Bulgaria i quali offrono l'opportunità di confrontarsi con esperti di economia nazionale
- lanciare il *Talentum Program* in Ungheria, grazie a cui vengono offerte opportunità di sviluppo professionale quali la partecipazione a progetti interfunzionali. Sono state ricevute oltre 100 richieste di partecipazione e 20 colleghi sono stati infine selezionati

Lo sviluppo del personale di UniCredit è una responsabilità condivisa dei nostri manager, dei nostri dipendenti e di tutta l'organizzazione. Siamo persuasi che le opportunità di apprendimento direttamente sul lavoro siano di particolare valore per sviluppare le competenze della leadership. Per questa ragione abbiamo iniziato a progettare piani d'azione individuali basati sul concetto di sviluppo *Leader-Led*. Ciò fa leva su opportunità on-the-job per stimolare executive e talenti selezionati a modificare i propri comportamenti e acquisire nuove competenze.

Abbiamo inoltre identificato e formalizzato le attività on-the-job che offrono il maggiore impatto sulla performance di executive e talenti. Questo risultato è stato ottenuto attingendo sia ad attività di successo intraprese dai nostri manager in passato che a best practice esterne, che sono state inserite in uno specifico catalogo di attività on-the-job.

Accrescere la competenza professionale

Per meglio rispondere alle esigenze dei nostri colleghi e dei nostri clienti – e ottimizzare i nostri investimenti nella formazione dei dipendenti – abbiamo specializzato la nostra offerta formativa in base ai profili professionali e ai segmenti di business. Abbiamo continuato ad utilizzare tecnologie di alta qualità e ad attingere alle competenze di facilitatori interni. Abbiamo investito sulla formazione ai nostri formatori e completato la piattaforma online *WeLearn International*, dove gli stessi possono interagire, pubblicare materiale didattico e condividere buone pratiche. Siamo riusciti a ottenere una migliore gestione dei costi e una migliore efficacia; siamo inoltre riusciti ad aumentare le ore di formazione pro capite del 17 per cento nel corso del 2012.

Come in anni precedenti, abbiamo lavorato per affinare le competenze professionali dei nostri dipendenti, per consentire loro di rispondere in modo efficace alle esigenze dei clienti e avere un impatto positivo sull'esperienza del cliente in generale. I nostri programmi di formazione tecnica sono studiati per ampliare la conoscenza dei prodotti da parte dei dipendenti, sviluppare le loro competenze bancarie e migliorare le loro capacità commerciali e di gestione delle relazioni.

Nell'ambito della nostra strategia per supportare l'internazionalizzazione delle imprese italiane, nel 2012 abbiamo sviluppato un apposito percorso di certificazione estero. Questo percorso di formazione punta a rafforzare e certificare competenze professionali relative alla gestione di transazioni internazionali. Esso si incentra sul trade finance associato alla

gestione dei rischi per i dipendenti che gestiscono attività commerciali e di back office in Italia e Romania. Il percorso promuove un elevato standard di qualità da un estremo all'altro della catena di produzione. Ad oggi, abbiamo emesso 812 certificazioni.

Stiamo continuando a migliorare la capacità dei nostri dipendenti nel comprendere le esigenze dei clienti e gestire le relazioni con efficacia e a tal fine abbiamo sviluppato diverse iniziative a livello di paese¹.

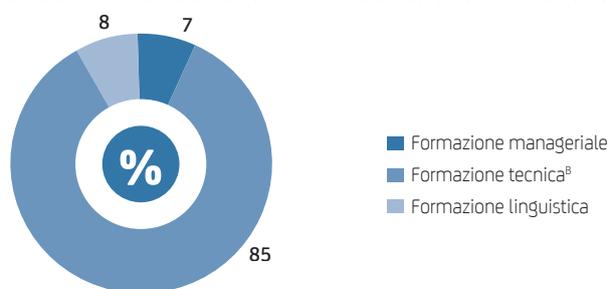
FOCUS

Mettersi nei Panni dei Clienti

In Ucraina i nostri dipendenti del settore retail vengono formati per mezzo di un approccio innovativo che comprende il *mystery shopping*. I colleghi provano come ci si sente nei panni di cliente e creano di conseguenza un piano d'azione per migliorare il loro impatto sui clienti. Nel 2012 143 persone hanno partecipato a quest'iniziativa.

Oltre a supportare la nostra forza vendite con una formazione specialistica, abbiamo sviluppato anche nuove opportunità di apprendimento per soddisfare le esigenze delle competenze line altamente specializzate del nostro Gruppo.

Distribuzione percentuale delle ore di formazione per tipologia, 2012^A



A. I dati hanno copertura pari all'80% dei dipendenti. Le ore di formazione includono corsi e-learning, in aula e la formazione sul lavoro.

B. La nostra formazione tecnica comprende l'adozione di nuovi sistemi, la certificazione delle principali competenze bancarie, le competenze di vendita e di gestione della relazione

La nostra offerta formativa per i dipendenti delle competenze line si basa sull'esperienza. Essa include moduli di formazione che sono sia specialistici che interfunzionali. Tali moduli hanno l'obiettivo di migliorare le competenze di base, che variano in base alla posizione, alla categoria professionale e al livello di esperienza. Per esempio, la nostra offerta per la competenza line del CFO comprende corsi sul controllo di gestione, il quadro normativo di Basilea III e altri argomenti. Le opportunità di apprendimento interfunzionali aiutano a sviluppare competenze quali il parlare in pubblico, la gestione del team e il project management. I nostri programmi sono forniti con diverse modalità - dalla formazione in aula a quella online - e comprendono suggerimenti per letture di approfondimento e opportunità on-the-job.

1. Maggiori informazioni sono disponibili nei capitoli Siamo al servizio di Individui e Famiglie e Supportiamo le Imprese.



Ad oggi abbiamo completato le offerte formative per le competenze line del CFO, Internal Audit e Organizzazione, e stiamo attualmente progettando quelle delle aree rimanenti. Nel 2013 completeremo il nostro catalogo formativo per HR e Group Identity & Communications.

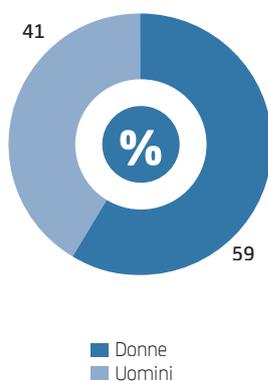
Diversità e inclusione

UniCredit opera in 22 paesi impiegando oltre 169.000 dipendenti, la maggior parte dei quali in Italia, Germania e Polonia. Il nostro Gruppo è composto dal 41 per cento di uomini e dal 59 per cento di donne; il 60 per cento dei colleghi ha un'età compresa fra i 31 e i 50 anni, con un'età media di poco superiore ai 40 anni.

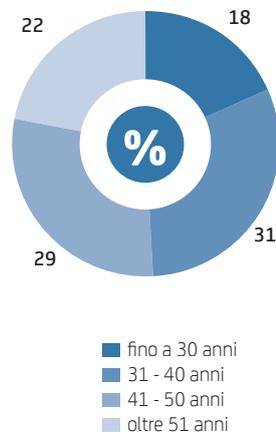
Numero di dipendenti e percentuali per genere e per paese, 2012

Paesi	Donne	Uomini	Head Count
Italia	44%	56%	52.597
Germania	55%	45%	24.259
Austria	56%	44%	11.522
Polonia	78%	22%	20.380
Bosnia ed Erzegovina	72%	28%	1.784
Bulgaria	77%	23%	4.667
Croazia	74%	26%	5.060
Kazakistan	71%	29%	3.087
Repubblica Ceca	61%	39%	3.011
Romania	72%	28%	4.638
Russia	69%	31%	4.115
Serbia	63%	37%	1.052
Slovacchia	70%	30%	1.591
Slovenia	64%	36%	660
Ucraina	78%	22%	8.248
Ungheria	69%	31%	2.494
Altri	59%	41%	20.043
Totale	59%	41%	169.208

Dipendenti per genere, 2012



Dipendenti per età, 2012



Data la diversità che caratterizza la nostra popolazione aziendale, per il nostro Gruppo è di importanza strategica creare una cultura dell'inclusione, che valorizzi le differenze a tutti i livelli

dell'organizzazione. In questo senso, in linea con la Dichiarazione Congiunta sulle Pari Opportunità e la non Discriminazione, abbiamo continuato a investire per utilizzare al meglio tutto il talento, le capacità, le esperienze e i diversi bagagli culturali che esistono all'interno di UniCredit. Facciamo tutto questo perché vogliamo che chi lavora per noi si senta apprezzato e possa esprimere appieno il proprio potenziale. Per indirizzare al meglio i nostri sforzi all'inizio del 2013 abbiamo condotto un'indagine in sette paesi², concentrandoci sulla percezione che i colleghi hanno delle tematiche relative alla diversità e all'inclusione. Abbiamo raccolto oltre 8.000 pareri, pari a circa la metà dei colleghi contattati. Grazie all'analisi delle loro risposte avremo un punto di riferimento per misurare l'efficacia sul medio termine delle nostre iniziative.

Promuovere l'equilibrio di genere

In linea con le nostre priorità per il 2012, abbiamo promosso l'equilibrio di genere nella nostra leadership pipeline. Così facendo, abbiamo raggiunto l'obiettivo costituito dal 30 per cento di rappresentanza femminile nei Consigli di Amministrazione³ di alcune nostre controllate, comprese Bank Pekao SA e UniCredit Leasing SpA. Questi risultati sono superiori ai requisiti fissati dalla legge, considerato che queste controllate non sono soggette alle leggi italiane. In UniCredit SpA, il 21 per cento delle posizioni all'interno del Consiglio di Amministrazione sono attualmente ricoperte da donne. Intendiamo continuare a rispettare il nostro obiettivo a livello di Gruppo al rinnovo di tutti i Consigli di Amministrazione.

Abbiamo inoltre fatto progressi nel nostro programma internazionale per l'equilibrio di genere (Gender Balance Program), lanciato dal Gruppo alla fine del 2011. I cinque gruppi di lavoro del programma - ciascuno sotto la responsabilità di un HR leader e di un business leader - comprendono in tutto 51 persone. Di questi partecipanti, il 47 per cento proviene da HR mentre il 53 per cento proviene dal business o altre competenze line in Italia, Germania, Austria, Polonia e alcuni paesi CEE. Grazie alla loro partecipazione, il nostro programma ha raggiunto alcuni traguardi di rilievo, fra cui:

- lo sviluppo di una Policy di Gruppo per la parità di genere, che sarà applicata ai processi e alle prassi HR. In questo modo vogliamo ottenere una situazione di pari opportunità che consentirà a tutti i dipendenti di esprimere il loro pieno potenziale indipendentemente dal genere. Questa policy definisce le responsabilità sia a livello di singola società che di Gruppo nell'esecuzione della strategia volta a raggiungere un migliore equilibrio di genere; è anche previsto un monitoraggio annuale dei progressi ottenuti sulla diversità. La policy sarà approvata entro la fine del 2013
- la creazione di un dashboard di indicatori chiave, che misuri la percentuale della rappresentanza di genere per singolo livello manageriale, paese, appartenenza a business o competenza line, oltre che per le principali funzioni aziendali. Vengono fornite informazioni su come la pipeline stia effettivamente funzionando (es.: indicando se c'è un equilibrio di genere nelle nuove nomine). Oltre ad aiutarci nella misurazione dei risultati, il dashboard fornisce una base di partenza e di riferimento su come meglio raggiungere l'equilibrio di genere a livello di Gruppo

2. Italia, Germania, Austria, Bulgaria, Croazia, Romania e Ungheria.

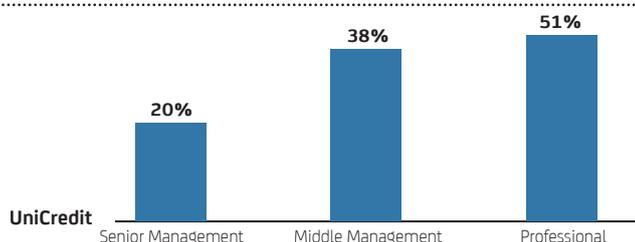
3. Consigli di Amministrazione o Consigli di Sorveglianza.

Valorizziamo i nostri Colleghi

- la definizione di piani per la carriera e lo sviluppo professionale volti ad accelerare la crescita dei top performer e degli executive con un elevato potenziale. In questi piani viene posta particolare attenzione alla costruzione di una leadership pipeline con un buon equilibrio di genere. Abbiamo anche progettato un laboratorio formativo che supporta le donne in tutto il nostro Gruppo a migliorare la consapevolezza di sé e gestire la propria crescita professionale
- lo sviluppo di un piano di comunicazione per aumentare la consapevolezza fra i nostri dipendenti e incoraggiare la cultura dell'inclusione

Questo programma sarà reso operativo in otto paesi⁴ nel 2013, coprendo in questo modo il 60 per cento di tutti i colleghi di UniCredit e circa il 70 per cento delle posizioni manageriali.

Presenza femminile per livello manageriale, 2012



Fonte: Gender Balance Program, dashboard di indicatori chiave



UniCredit Women's International Network (UWIN)

UniCredit ha continuato a far leva sul network UWIN per rafforzare la leadership al femminile. Fungendo da cassa di risonanza, UWIN fornisce opportunità di ascolto, comunicazione e discussione in grado di generare idee innovative e alimentare il cambiamento culturale. Grazie alla partecipazione attiva delle donne del network – e alle sinergie da loro messe in atto con le strutture HR – nel 2012 abbiamo potuto consolidare diverse iniziative e lanciare nuovi progetti. Per esempio, circa 200 colleghe hanno partecipato ad 11 edizioni di *Come Progetto il mio Domani*, un'esperienza di apprendimento pensata per aumentare la consapevolezza di sé delle donne e aiutarle a pianificare la loro crescita professionale. Abbiamo inoltre organizzato nove corsi per 60 partecipanti su come parlare in pubblico, per dare maggiore sicurezza quando si devono esporre nuove idee e progetti. Infine, abbiamo lanciato *90 Giorni*, un progetto pilota di assistenza ai bambini durante le vacanze scolastiche e gestito da educatori professionisti presso la sede UBIS di Milano. Questa iniziativa è stata proposta e sviluppata da colleghe del network con l'appoggio del management del Gruppo. Considerata la risposta positiva ricevuta, è in corso uno studio di fattibilità per migliorare il servizio e renderlo disponibile presso altre sedi.

Nel 2012 abbiamo continuato a investire in iniziative per promuovere l'equilibrio di genere a livello di singolo paese.

In Germania abbiamo sostenuto una serie di iniziative per lo sviluppo professionale delle nostre dipendenti, fra cui incontri di dibattito su temi di business con il senior management della banca. Abbiamo offerto opportunità di mentoring a 43 nuove candidate donne, con rappresentanti del Consiglio di Amministrazione quali mentori. E abbiamo organizzato forum per le donne senior e first vice president affinché potessero incontrare l'Amministratore Delegato o i membri del Consiglio di Amministrazione della banca. Abbiamo infine fissato un obiettivo per le donne in posizione manageriale, e stiamo lavorando per portare questo numero dal 22 al 30 per cento entro il 2017.

In Italia abbiamo organizzato cinque edizioni del nostro *Leadership Lab*, un'iniziativa progettata per supportare la crescita di leadership fra le donne manager. Nel 2012, 88 donne del nostro network hanno preso parte a questa iniziativa.

Abbiamo inoltre continuato a sviluppare i nostri programmi di mentoring; in collaborazione con UniCredit Women's International Network (UWIN), i nostri senior manager hanno offerto mentoring ai colleghi, in particolare alle donne. Su 61 dipendenti che hanno ricevuto mentoring, il 67 per cento era rappresentato da donne.

Obiettivo: aumentare la presenza femminile nelle posizioni manageriali in Germania dal 22% al 30% entro il 2017



Supportare le persone con disabilità

Stiamo lavorando per ridurre al minimo le barriere incontrate dai nostri dipendenti diversamente abili, creando un ambiente che renda più facili i loro compiti quotidiani.

A tal fine abbiamo ospitato in Austria la nostra seconda *Zero Project Conference on Employment Rights of Persons with Disabilities*.

Tenuta in collaborazione con la International Labour Organization, il World Future Council e la Essl Foundation, la conferenza ha fatto conoscere soluzioni innovative adottate in tutto il mondo per migliorare il diritto al lavoro delle persone con disabilità. L'evento, inoltre, ha riaffermato l'impegno nel promuovere, proteggere e migliorare i diritti delle persone con disabilità.

Inoltre, in Austria, ci siamo impegnati a:

- continuare a migliorare le nostre filiali e i nostri edifici per essere certi che siano privi di barriere per le persone con disabilità; prevediamo il completamento di tali migliorie entro il 2016
- creare un network di colleghi con disabilità e un team di dipendenti per gestire le comunicazioni delle persone non udenti e non vedenti (ad es., linguaggio dei segni e alfabeto Braille)
- rendere più accessibili il sito Web di Bank Austria e le sue offerte alle persone con difficoltà visive, uditive o di apprendimento

In Italia, abbiamo continuato ad erogare formazione specialistica ai nostri dipendenti diversamente abili. Circa 100 colleghi non vedenti hanno partecipato nel 2012 al nostro workshop *Oltre lo Sguardo*, dove sono stati forniti loro formazione tecnica e un forum per esprimere le loro esigenze, sia come dipendenti che come clienti.

4. Italia, Germania, Austria, Polonia, Bulgaria, Croazia, Romania e Ungheria.



Abbiamo inoltre svolto iniziative per i colleghi non udenti e lanciato il nostro primo modulo per la formazione ai formatori. Con il supporto di facilitatori professionisti e interpreti del linguaggio dei segni, nove colleghi affetti da sordità hanno potuto partecipare alle attività di apprendimento per migliorare le loro tecniche di comunicazione, le capacità di gestione dell'aula e la conoscenza delle tematiche bancarie. In qualità di facilitatori appena formati, questi colleghi non udenti parteciperanno alla nostra iniziativa *In-Formati*⁵, per supportare formatori volontari nel tenere sessioni di educazione finanziaria ai clienti affetti da sordità. Sviluppata in collaborazione con l'Ente Nazionale Sordi (ENS), questa iniziativa sosterrà l'inclusione finanziaria di quasi 800.000 persone residenti in Italia affette da deficit uditivo.

Dare valore all'età

L'invecchiamento generazionale e le limitazioni al pensionamento recentemente introdotte in alcuni paesi rendono sempre più importante gestire le differenze generazionali sul posto di lavoro. A tal fine, abbiamo lanciato una serie di iniziative per valutare l'atteggiamento dei nostri colleghi su tali problematiche e sviluppare le risposte appropriate.

In Ungheria, abbiamo condotto un'analisi quantitativa e qualitativa a seguito della nostra People Survey, per comprendere meglio le esigenze dei colleghi senior. Sulla base di tale analisi, abbiamo stabilito le priorità di un programma di sviluppo del dipendente rivolto al personale senior, da implementare entro il 2013. Tale programma illustra come affrontare potenziali problematiche o ostacoli che possono incontrare i colleghi senior, consentendoci di massimizzare il valore del loro contributo e di aumentare il loro livello di impegno. Dipendenti senior selezionati svolgeranno il ruolo di mentori e formatori per i colleghi più giovani, condividendo conoscenze ed esperienze e promuovendo la collaborazione fra diverse generazioni.

In Croazia, abbiamo lanciato il progetto *Think, Engage, Influence*, che dà voce ai colleghi junior raggruppando i loro punti di vista su come migliorare i nostri processi. Il progetto coinvolge i dipendenti più giovani e fa leva sulla loro capacità di proporre nuove idee. Nel 2013 espanderemo il progetto ai nostri colleghi senior al fine di migliorare lo scambio delle competenze e dell'esperienza con esponenti chiave della nostra banca.

In Italia, dove i colleghi con età superiore ai 55 anni rappresentano il 13 per cento del personale, abbiamo progettato un programma per affrontare e soddisfare le esigenze dei colleghi più anziani. Il progetto integra una serie di iniziative basate sui risultati di un'indagine iniziale. La realizzazione è prevista per il 2013.

Favorire l'equilibrio fra vita privata e professionale

Un ambiente di lavoro, nel quale le persone si sentano a proprio agio e riescano a gestire in modo equilibrato la loro vita personale e professionale, favorisce un migliore coinvolgimento dei dipendenti. Ciò è fondamentale per raggiungere risultati significativi.

A tale scopo, abbiamo sviluppato numerose iniziative volte a migliorare il benessere e l'equilibrio fra vita privata e professionale dei nostri colleghi. In Italia abbiamo lanciato il *Piano Welfare*, che fornisce

5. Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Sosteniamo i Territori.

soluzioni flessibili per le diverse esigenze dei nostri colleghi e delle loro famiglie. Il nostro Gruppo ha stipulato molte convenzioni che prevedono sconti su servizi relativi alla cura dei figli e degli anziani, e ha creato una sezione Intranet dedicata che consente di gestire tali servizi. Nel 2013 continueremo ad espandere la gamma dei servizi di welfare con l'obiettivo di migliorarne la diffusione nazionale e il valore per le nostre persone.

Offriamo inoltre supporto ai nostri colleghi che rientrano dopo un periodo di lunga assenza, dovuto a malattia, maternità o a qualunque altra ragione.

In Italia, per esempio, il nostro pacchetto formativo *Welcome Back* offre supporto ai dipendenti che vengono reintegrati a tempo pieno nel lavoro. In Germania, il nostro sito Web *hvb-familie.de* dedicato ai dipendenti in congedo parentale, li tiene informati sulle più importanti novità aziendali fornendo anche accesso alle posizioni di lavoro esistenti.

In Ucraina, il nostro programma di Induction per le colleghe che rientrano dalla maternità fornisce supporto per aiutarle ad aggiornarsi sugli ultimi sviluppi della banca e adattarsi rapidamente ai cambiamenti occorsi nell'ambiente di lavoro⁶.

Nel quadro della nostra strategia di Gruppo City Plan⁷, continuiamo a investire per migliorare le condizioni dei luoghi di lavoro dei nostri colleghi. Il nostro progetto *Take Your Space* è stato lanciato per promuovere un nuovo concetto di ambiente di lavoro, con attenzione verso soluzioni di design idonee per migliorare il benessere e l'equilibrio fra vita privata e professionale dei nostri colleghi. La riprogettazione dei nostri spazi di lavoro migliora la flessibilità e la qualità delle interazioni fra i dipendenti. È nostra intenzione portare avanti ulteriori iniziative volte a migliorare le strutture e i servizi a vantaggio dei nostri colleghi.

SPAZI DI LAVORO EFFICACI



Il nostro nuovo centro UniCredit di Kaiserwasser a Vienna è un ottimo esempio di come conciliare gli interessi personali e professionali dei nostri colleghi. Questo edificio multifunzionale, che ospiterà corsi di formazione ed eventi per clienti, offre tutto ciò che è necessario per svolgere la propria attività, compresa una connessione wi-fi disponibile in tutti gli ambienti. Inoltre l'edificio consente ai colleghi e alle loro famiglie l'accesso ad attività sportive e ricreative. Il centro UniCredit è stato sviluppato in cooperazione con il Work Council di UniCredit Bank Austria AG e sarà completato entro la metà del 2013.

6. Maggiori informazioni sulle nostre iniziative connesse alla salute e al benessere sono disponibili nel Supplemento.

7. Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Preserviamo le Risorse Naturali.

Valorizziamo i nostri Colleghi

Coinvolgimento dei dipendenti nella strategia di Gruppo

Sappiamo che il coinvolgimento dei nostri colleghi nella strategia aziendale di UniCredit è un fattore fondamentale per una crescita sostenibile. Ci impegniamo per far sì che tutti abbiano una chiara comprensione delle principali decisioni del Gruppo, in modo da sentirsi coinvolti negli obiettivi della nostra banca.

I risultati della nostra Light People Survey⁸ 2012 hanno indicato un ottimo indice di Engagement pari al 75 per cento. Ciò sottolinea l'orgoglio dei nostri colleghi nel far parte di UniCredit e il loro sostegno ai valori espressi dal Gruppo. Le persone hanno manifestato un forte legame con l'azienda e il nostro management è impegnato a porre in atto azioni per rispondere alle esigenze di miglioramento che emergono dall'indagine.

Raggiunto un indice di engagement pari al 75%

Comunicare per ispirare

I nostri colleghi credono negli obiettivi di UniCredit, ma esprimono l'esigenza di maggiore vicinanza al management. Per questo motivo nel 2012 ci siamo particolarmente concentrati sulla comunicazione dei pilastri del nostro piano strategico, dando particolare enfasi a tutte quelle iniziative messe in atto nel Gruppo con l'obiettivo di far

crescere la nostra capacità di generare un impatto positivo sui clienti. In questo ambito rientrano 16 web call da parte di senior manager, 5 delle quali hanno visto la partecipazione del nostro Amministratore Delegato. Sono inoltre state organizzate tre sessioni di *Ask the CEO*, che hanno consentito ai colleghi di porre all'Amministratore Delegato circa 170 domande relative al piano strategico. Abbiamo inoltre creato una sezione dedicata al piano, all'interno della nostra Intranet, che è stata visitata da circa 33.000 colleghi.

Abbiamo inoltre lanciato in tutto il Gruppo il concorso *Make an Assist*, con l'obiettivo di far conoscere meglio ai colleghi gli obiettivi del piano strategico e coinvolgerli attivamente. Nell'ambito di questo concorso interno, abbiamo chiesto ai colleghi di scegliere un pilastro del piano strategico di UniCredit e illustrare le loro idee concrete su come raggiungere gli obiettivi nella loro vita lavorativa quotidiana. Abbiamo ricevuto più di 900 suggerimenti e i vincitori del concorso a livello di singolo paese e di Gruppo hanno ricevuto dei premi connessi al torneo della UEFA Champions League.

Durante l'UniCredit Day 2012 abbiamo coinvolto i nostri colleghi sul tema "come generare un impatto positivo sul cliente". Nei gruppi di discussione, i colleghi hanno condiviso le proprie esperienze su cosa fanno nella vita lavorativa di ogni giorno, per generare tale impatto, condividendo anche quei progetti, prodotti e servizi che riflettono il nostro approccio *Real Life Banking* e che sono considerati best practice nel Gruppo. Abbiamo raccolto oltre 1.500 storie da parte di colleghi, le migliori delle quali vinceranno il premio *UniCredit Up* nel 2013.

UNICREDIT DAY 2012: GENERARE UN IMPATTO POSITIVO SUL CLIENTE

Che cosa ci stanno davvero dicendo i nostri clienti?



Come troviamo la migliore soluzione possibile?



Come è essere nei panni del nostro cliente?



8. Questa indagine è stata condotta su un campione rappresentativo di colleghi per misurare il loro indice di engagement e i fattori chiave di coinvolgimento su specifici argomenti, da confrontare con la People Survey 2011. Sono stati completati oltre 16.000 questionari.



L'innovazione è un altro argomento di grande attenzione nel nostro Gruppo, anche alla luce della sua stretta correlazione con la gestione dei costi e con il tema della semplificazione. Abbiamo lanciato numerose iniziative volte a promuovere una cultura dell'innovazione fra i nostri colleghi, sempre con l'obiettivo finale di migliorare il nostro servizio alla clientela. Per esempio, abbiamo realizzato video, articoli e interviste per far conoscere meglio i nostri servizi di mobile banking e internet banking, al fine di informare i colleghi e incoraggiarli ad essere ambasciatori della nostra banca multicanale presso i clienti⁹.

Abbiamo iniziato a richiedere il feedback dei nostri colleghi con sondaggi e votazioni online per valutare l'efficacia delle nostre comunicazioni sulle tematiche chiave del Gruppo. Inoltre abbiamo anche organizzato focus group e forum di discussione su prodotti e servizi di comunicazione interna con i nostri colleghi. Queste iniziative ci hanno fornito importanti informazioni sul percepito dei nostri colleghi e sui loro "bisogni emergenti", offrendoci una guida per impostare il piano di comunicazione del 2013. Fra i vari spunti ricavati da questa attività, uno prevede il potenziamento dei nostri canali di comunicazione diretta, come ad esempio una piattaforma sulla nostra Intranet in Italia.

Nell'ambito del nostro impegno a potenziare i nostri canali di comunicazione diretta, abbiamo creato i *CEO Insights*, incontri informali dove i Group executive condividono i loro pareri e le loro idee con l'Amministratore Delegato su come portare avanti le attività del Gruppo per raggiungere i nostri obiettivi di business. Quale complemento a queste riunioni, abbiamo introdotto il forum virtuale *CEO Insights*, che favorisce le discussioni online del senior management fra l'Amministratore Delegato e gli appartenenti al leadership team.

Favorire il dialogo sociale

Il dialogo sociale, all'interno del nostro Gruppo, ricopre un ruolo primario nell'ambito delle politiche del lavoro e delle relazioni industriali: è lo strumento attraverso il quale i nostri colleghi mantengono un elevato grado di conoscenza e consapevolezza in merito alle decisioni strategiche di UniCredit. Il dialogo sociale agevola la nostra capacità di interpretare sia le esigenze di Gruppo che quelle dei singoli paesi; quest'approccio, di fatto, ci ha permesso di gestire un'ampia serie di sfide, ragion per cui, per noi, rimane prioritario promuoverlo e rafforzarlo a tutti i livelli.

A livello di Gruppo, nel 2012, i due incontri ordinari del Comitato Aziendale Europeo (CAE), i tre del Comitato Ristretto del CAE e il flusso costante di informazioni con il citato

organismo hanno contribuito a far comprendere ai dipendenti le scelte del management, in particolare quelle relative al piano strategico di UniCredit. La promozione del dialogo sociale – una delle priorità del CAE – facilita l'attuazione delle iniziative, tenendo conto delle esigenze e peculiarità locali. Questa cooperazione costante contribuisce direttamente allo sviluppo di una cultura comune a livello europeo¹⁰.

Nel difficile contesto economico del 2012, le nostre realtà locali hanno lavorato con i rappresentanti dei lavoratori per individuare soluzioni utili al raggiungimento dell'obiettivo di contenimento dei costi e di semplificazione, garantendo nel contempo una gestione delle risorse sostenibile e responsabile.

In Italia, abbiamo firmato un accordo relativo ai colleghi che avranno diritto ad andare in pensione entro il 2015. Tale accordo garantisce maggiore flessibilità al nostro mercato interno del lavoro, prevedendo insourcing di attività da destinare a dipendenti che altrimenti risulterebbero in esubero, e l'adozione di misure per adibire gli stessi ad altre mansioni. In sintesi l'accordo garantisce da un lato un adeguato incentivo nel caso del pensionamento e dall'altro una flessibilità del lavoro sicura e sostenibile, rispondendo altresì all'obiettivo del piano strategico di contenimento dei costi.

In Germania, nel contesto della ristrutturazione dell'attività nella divisione Corporate and Investment Banking, abbiamo raggiunto un accordo che garantisce una serie di diritti ai dipendenti, inclusa l'opportunità di reimpiego o il pagamento di indennità per cessazione del rapporto di lavoro.

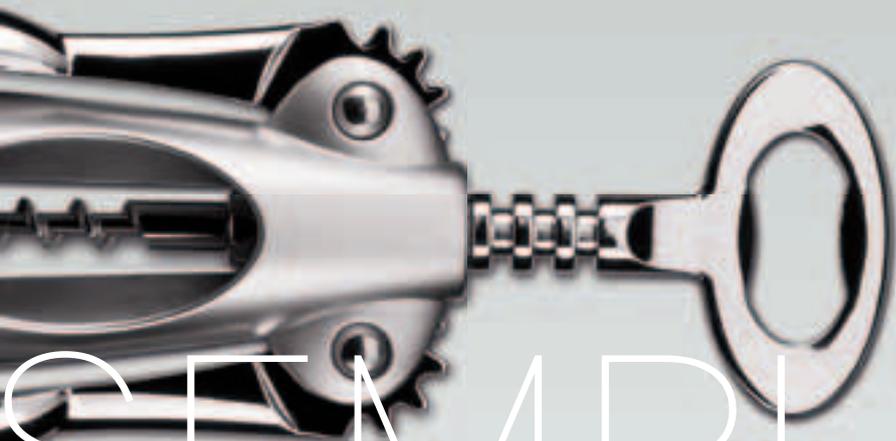
In Austria, la nostra iniziativa di *Movement Management* ci consente di assegnare ai colleghi, in essa coinvolti, posti di lavoro disponibili nella nostra banca, sviluppando una maggiore flessibilità ed evitando pertanto il rischio di licenziamenti. Abbiamo organizzato una giornata di job fair interno, durante la quale i dipendenti coinvolti nel *Movement Management* hanno potuto informarsi sulle opportunità di lavoro esistenti nelle diverse unità aziendali, incontrare i relativi manager e condividere le loro esperienze con altri colleghi. Abbiamo anche definito un processo ad hoc per raccogliere le opinioni dei dipendenti sull'iniziativa.



Maggiori informazioni sono disponibili nella sezione dedicata nel nostro sito

9. Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Siamo al servizio di Individui e Famiglie.

10. Maggiori informazioni sulle attività del CAE sono disponibili nel Supplemento.



SEMPLICITÀ

Rendere semplice un finanziamento per la casa

“ *Zagrebačka Banka mi ha aiutato a risolvere i problemi finanziari che avevo. Lavoravo a Zagabria, dove vivevo in affitto. Quando finalmente ho trovato lavoro a Spalato, la mia città natale, la banca mi ha aiutato a ottenere un prestito sovvenzionato dallo Stato per l'acquisto di una casa. In banca ho trovato un referente molto qualificato e attento che ha provveduto tempestivamente ad elaborare e far approvare la mia richiesta di prestito.* **”**

Goran Dlaka, cliente di Zagrebačka Banka in Croazia





Principali evidenze

>636.000

clienti hanno fornito
un feedback

CONTINUIAMO A CHIEDERE AI NOSTRI CLIENTI DI FORNIRCI UN FEEDBACK DOPO OGNI INTERAZIONE ED ESPERIENZA VISSUTA CON NOI, AFFINCHÉ CI AIUTINO A MIGLIORARE LA NOSTRA OFFERTA E A SVILUPPARE SOLUZIONI INNOVATIVE

~5 milioni

di clienti che utilizzano i
servizi bancari online

AMPLIAMO LA NOSTRA PRESENZA PER ESSERE PIÙ VICINI AI NOSTRI CLIENTI ATTRAVERSO I CANALI DI INTERAZIONE CHE PREFERISCONO

>14.000

clienti, in Germania, hanno
usato quotidianamente la
firma digitale

INVESTIAMO IN NUOVE TECNOLOGIE PER SEMPLIFICARE I NOSTRI PRODOTTI E SERVIZI, PER RENDERE LA RELAZIONE CON LA NOSTRA BANCA PIÙ FACILE E PER TUTELARE L'AMBIENTE

>8.400

relationship managers hanno
partecipato ai programmi di formazione
per migliorare la qualità del servizio

INVESTIAMO NELLA CRESCITA PROFESSIONALE DEI NOSTRI RELATIONSHIP MANAGER AFFINCHÉ ABBIANO COMPETENZE E CONOSCENZA DEL MERCATO CHE SUPERINO LE ASPETTATIVE DEI CLIENTI

Siamo al servizio di Individui e Famiglie

In UniCredit rispondiamo alle esigenze rilevanti per gli individui e le famiglie che serviamo con perseveranza e puntualità.

TEMI RILEVANTI	IL NOSTRO APPROCCIO:
Vicinanza	<ul style="list-style-type: none">• Stare a stretto contatto con i nostri clienti e agire in risposta ai loro feedback• Ampliare la nostra presenza utilizzando i mezzi di interazione preferiti dai nostri clienti
Semplicità e trasparenza	<ul style="list-style-type: none">• Comunicare responsabilmente incoraggiando la partecipazione dei consumatori• Generare un impatto positivo sulla vita dei nostri clienti semplificando prodotti e servizi e garantendo che con noi è più facile stabilire una relazione
Qualità del servizio	<ul style="list-style-type: none">• Potenziare la professionalità al fine di proporre una consulenza focalizzata e personalizzata• Offrire soluzioni concrete in risposta alle diverse esigenze della nostra clientela

Vicinanza

Il nostro Gruppo investe per essere sempre più vicino ai nostri clienti. Raccogliamo e analizziamo i loro feedback per sviluppare una comprensione olistica delle loro principali esigenze e ci interfacciamo con loro tramite i canali di comunicazione che preferiscono.

Stare a stretto contatto con i clienti

Siamo costantemente impegnati nell'acquisire una migliore comprensione delle realtà e delle sfide quotidiane dei nostri clienti. Proprio per questo prestiamo un'estrema attenzione alle esperienze che vivono con la nostra banca e al come percepiscono le interazioni con noi.

Nel 2012 abbiamo continuato a monitorare regolarmente la soddisfazione della clientela¹ e nella maggior parte delle nostre banche abbiamo confermato la nostra leadership registrando indici di soddisfazione migliori rispetto a quelli dei nostri concorrenti.

Per completare il processo di ascolto e approfondire quanto emerso dalle interviste sulla soddisfazione della clientela, raccogliamo ulteriori feedback con maggiore frequenza e proattività. Nel 2012 abbiamo lanciato una serie di nuove iniziative volte a **misurare la qualità delle esperienze vissute dai nostri clienti e a capire cosa si aspettano** dalla banca.

I momenti in cui ci interfacciamo con i nostri clienti sono "momenti di verità" per la nostra banca. Sono i momenti in cui gli offriamo l'opportunità di formare o cambiare un'opinione su UniCredit attraverso un prodotto, una compravendita o una visita in filiale.

Prestiamo attenzione a questi "momenti di verità", conducendo varie attività di ascolto al fine di utilizzare i feedback ricevuti dal cliente per:

- perfezionare il nostro modello di servizio attraverso il miglioramento dell'offerta esistente
- risolvere celermente criticità che possono creare disaffezione nei clienti
- sviluppare nuovi prodotti e servizi

Frequentemente chiediamo ai nostri clienti di esprimere la propria opinione dopo ogni interazione con noi (es. incontri di consulenza, avvicendamento dei relationship manager, servizi in filiale, ecc.) al fine di migliorare l'offerta esistente.

La gamma dei prodotti e dei servizi, infatti, è il frutto di analisi approfondite condotte quotidianamente. In Germania, ad esempio, abbiamo chiesto feedback sulle interazioni quotidiane a più di 64.700 clienti, rispetto ai soli 10.512 richiesti nel 2011. In Austria, abbiamo inviato ad oltre 67.700 clienti richieste di feedback in merito alle loro interazioni quotidiane con la nostra banca. Abbiamo ricevuto una media di risposte pari al 38 per cento, che nel nostro segmento clientela Affluent ha raggiunto il 50 per cento. Questo tasso di risposta ha confermato l'apprezzamento da parte dei clienti per un dialogo aperto rafforzato da un livello di soddisfazione pari a circa il 90 per cento, analogamente a quanto registrato nel 2011.

Più di 636.000 clienti hanno dato un feedback² nel 2012



Attribuiamo grande importanza anche alla percezione che i nostri clienti hanno dei servizi erogati nelle filiali UniCredit e pertanto continuiamo a cercare nuovi modi per raccogliere feedback su questo.

In Germania per richiedere l'opinione dei clienti ci siamo avvalsi dei nostri terminali self service e poiché queste indagini sono incentrate sulla raccolta di feedback immediati relativi all'esperienza vissuta, siamo stati in grado di raccogliere informazioni più dettagliate. Nel 2012, sono stati circa 21.900 i clienti che hanno utilizzato i nostri terminali self service.

In Romania, abbiamo ricevuto 1.652 risposte alle richieste di feedback sul servizio offerto dalle nostre filiali. Poiché i colleghi di queste ultime contribuiscono a questi "momenti di verità", abbiamo continuato ad avvalerci del nostro Comitato della rete di filiali (Branch Network Committee - BNC) per analizzare gli aspetti operativi e commerciali messi in evidenza dalla nostra rete. In base all'analisi dei reclami, dei feedback e delle criticità messe in rilievo dai colleghi delle filiali, il BNC ha elaborato alcuni piani di azione volti a migliorare la soddisfazione della clientela.

Nel 2012 il BNC ha preso in esame 90 criticità, prevalentemente inerenti applicazioni tecnologiche e strumentazione in dotazione, operazioni, procedure e flussi di lavoro. Il comitato ha impartito, alle funzioni interessate, le istruzioni necessarie per risolvere tali criticità, conducendo follow up mensili volti a verificare che le soluzioni adottate fossero in linea con le nostre priorità. Grazie alle iniziative del BNC e ad altre attività di ascolto, in Romania abbiamo registrato un indice di soddisfazione della clientela pari a 69 ed aumentato rispetto al 65 registrato nel 2011.

Tra i "momenti di verità" più importanti ci sono i reclami dei nostri clienti poiché mettono alla prova la relazione che abbiamo creato con loro. Proprio per questo il nostro sistema di gestione dei reclami³ è stato concepito per coinvolgere i clienti, fornire loro

1. Maggiori informazioni su performance e andamento relativi alla Soddisfazione della Clientela (Indice TRI*M Index), sono disponibili nel Supplemento.

2. I feedback ricevuti si riferiscono alle interviste sulla soddisfazione della clientela, le interviste a valle dei reclami e tutte le iniziative di misurazione delle esperienze vissute dai clienti. Nei paesi della CEE i dati si riferiscono ai clienti individui e piccole imprese.

3. Maggiori informazioni sul nostro approccio alla gestione dei reclami e sulle relative linee guida, sono disponibili nei Bilanci di sostenibilità 2010 e 2011.



risposte tempestive e per cogliere quali sono le percezioni sulle nostre procedure di risoluzione dei reclami.

In Austria, abbiamo proseguito l'implementazione del nostro progetto *Customer Experience Measurement (misurazione della Customer experience)*. Attraverso una serie di interviste post-reclamo, siamo stati in grado di valutare la percezione dei clienti e misurare i livelli di soddisfazione relativi alla risoluzione dei reclami stessi. Iniziative analoghe sono state attuate anche in Bulgaria, Croazia, Repubblica Ceca, Russia, Slovenia e Ungheria.

In Romania, servendoci di un servizio computerizzato di interviste telefoniche (CATI), abbiamo contattato i clienti nella settimana successiva alla risoluzione del reclamo e abbiamo utilizzato i dati raccolti per redigere dei report trimestrali. Le 188 interviste condotte nel corso del 2012 ci hanno fornito spunti per possibili miglioramenti da apportare al relativo processo. Sempre in Romania, abbiamo introdotto un nuovo programma per prevenire i reclami dei clienti. Partendo dalle interazioni che avvengono nei nostri "momenti di verità", questo programma ha evidenziato aree di possibile miglioramento, tra cui: la trasparenza dei prezzi, la presenza di filiali o sportelli automatici e i tempi di risposta.

Mentre i feedback ci consentono di migliorare, desideriamo anche **coinvolgere i nostri clienti nello sviluppo di soluzioni innovative**. Proprio per questo, in Germania, il nostro *HVB Client Forum*, che conta più di 780 utenti registrati, ha continuato a fungere da comitato consultivo online. I membri del Forum discutono apertamente di prodotti, processi e servizi, contribuendo alla loro ottimizzazione fin dalle prime fasi di sviluppo.

In Austria abbiamo creato il progetto *Innovative Web 2.0 Customer Dialogue via Crowd Sourcing* che ha permesso a 420 clienti di testare e dare un voto a nuove soluzioni.

La nostra banca è alla ricerca delle opinioni e delle istanze dei clienti in tutti i paesi in cui siamo presenti. La comunicazione regolare sia con i clienti acquisiti sia con quelli potenziali ci consente di entrare meglio in sintonia con i loro pensieri e le loro preoccupazioni e sviluppare in tal modo servizi e iniziative più adeguati.

FOCUS

Osservatorio del Risparmio Pioneer Investments

Il nostro Gruppo ha redatto il primo rapporto *Osservatorio del Risparmio UniCredit-Pioneer Investments*, grazie alla partnership siglata tra Pioneer Economics & Market Research, UniCredit Territorial Research and Strategies & Marketing Italy. Il rapporto, presentato a Milano il 16 ottobre 2012, studia il comportamento e le condizioni finanziarie delle famiglie italiane nel tempo, operando un raffronto tra i dati nazionali sul risparmio e la ricchezza delle famiglie italiane e quelli di altri paesi sviluppati. Il rapporto presenta anche dei dati suddivisi per regione e delle analisi basate su dati ricavati da un campione di clienti di UniCredit.

Ampliare la nostra presenza

Il crescente dominio dei nuovi canali di comunicazione, tra cui le tecnologie smartphone e i social media, hanno avuto un impatto sui nostri clienti e hanno cambiato le loro aspettative sul come le banche dovrebbero offrire i propri servizi.

Inoltre, grazie alla crescente diffusione dei servizi di online e mobile banking e alla migrazione di varie operazioni verso gli sportelli automatici, si sono diversificate sensibilmente le modalità con cui si entra in contatto con la clientela.

UniCredit è pienamente consapevole del potenziale impatto di questa trasformazione. I clienti si aspettano una relazione con la propria banca il più semplice e lineare possibile e, per questo motivo abbiamo esplorato un approccio pionieristico nella relazione con i nostri clienti che utilizzi i loro mezzi di comunicazione preferiti. Il nostro obiettivo è coniugare la forza della nostra rete di filiali sul territorio con una maggiore accessibilità ai canali digitali.

Questo non ha avuto un impatto solo sullo sviluppo di canali alternativi ma ha portato anche all'evoluzione del **modello di servizio delle nostre filiali** al fine di servire i nostri clienti in modo innovativo. Per esempio, abbiamo aumentato i poteri decisionali delle nostre filiali che continuano ad avvalersi della forza globale della nostra ampia rete. Inoltre stiamo migliorando il nostro approccio affinché tutti i momenti di interazione individuale siano focalizzati sull'offerta di servizi di consulenza specialistici.

In Italia, abbiamo ulteriormente semplificato il nostro modello di servizio tradizionale. In linea con la richiesta fatta dai clienti di una maggior vicinanza ai nostri territori, abbiamo introdotto sette nuovi regional manager e delegato il 90 per cento del potere decisionale ai territori. Questi cambiamenti mirano a rafforzare la fiducia dei clienti e a generare una maggiore affidabilità e trasparenza.

In Bosnia ed Erzegovina, nelle filiali più grandi, i nostri relationship manager sono presenti presso i punti di informazione per rispondere alle richieste dei clienti che si possono gestire con rapidità, al fine di ridurre i tempi di attesa.

In Bulgaria, analogamente, abbiamo creato la posizione *seller-teller* per servire in modo ottimale i nostri clienti retail. Poiché i *seller-teller* sono il volto della nostra banca e accolgono i nuovi clienti nelle filiali più del 90 per cento delle volte, sono coinvolti in tutti i processi e hanno una conoscenza completa dei prodotti e dei servizi. Inoltre, per consentire a più clienti di avere un personal banker, abbiamo anche provveduto ad adeguare il nostro modello di servizio. Abbiamo registrato un significativo miglioramento della soddisfazione della clientela con un aumento dell'indice a 80 rispetto al 71 nel 2011, posizionandoci ben 12 punti sopra la media del mercato e ad un solo punto di differenza dal leader del mercato.

Con i nuovi clienti ci proponiamo sin da subito di porre le basi per la costruzione di relazioni durature partendo da una profonda conoscenza e comprensione delle loro esigenze. Pertanto, ci concentriamo sul mantenimento di stretti contatti nel primo periodo della nostra relazione, ovvero nei primi tre - dodici mesi, avvalendoci di vari canali di comunicazione.

Siamo al servizio di Individui e Famiglie

In Russia, ad esempio, i nuovi clienti ricevono un sms di benvenuto una settimana dopo l'apertura di un conto presso di noi; la settimana successiva proseguiamo con un'email invitandoli a partecipare a uno dei nostri sondaggi online per raccogliere le loro aspettative. Nel 2012, abbiamo accolto, in questo modo, 13.944 clienti.

Il nostro nuovo progetto *Multichannel and Territories* è stato concepito per **integrare la rete delle nostre filiali con i canali digitali**. Usiamo la piattaforma per i servizi telefonici ed online, i contact center, gli sportelli automatici, gli SMS e le email per offrire ai clienti prodotti e servizi attraverso i loro mezzi di comunicazione preferiti.

Sono circa cinque milioni i clienti che utilizzano i servizi bancari online



Paesi ^A	Utenti attivi dell'online banking ^B
Italia	1.929.978
Germania	446.079
Austria ^C	400.000
Polonia	1.224.978
Bosnia ed Erzegovina	7.872
Bulgaria	83.462
Croazia	213.000
Kazakistan	23.445
Repubblica Ceca	125.000
Romania	59.000
Russia	114.000
Serbia	28.478
Slovacchia	124.496
Slovenia	22.000
Ucraina	30.155
Ungheria	178.702

A. I dati dei paesi della CEE si riferiscono ai clienti individui e piccole imprese.

B. La definizione e le procedure di registrazione non sono completamente allineate nei vari paesi.

C. I dati relativi all'Austria includono i clienti individui e famiglie e piccole medie imprese e sono aggiornati al 30 settembre 2012.

Stiamo attivando la strategia multicanale in tutti i paesi in cui operiamo e continueremo ad impegnarci per:

- attivare commercialmente tutti i canali di comunicazione
- gestire le relazioni con i nostri clienti usando più canali in modo coordinato
- migrare un maggior numero di transazioni ai canali self service e agli sportelli automatici
- fornire ai clienti soluzioni innovative che semplificano la vita offrendo delle comodità tra cui il mobile banking

In Italia, i clienti possono eseguire le transazioni da casa utilizzando, tra gli altri, il servizio di firma digitale che consente loro di sottoscrivere certificati di deposito Moneybox, acquistare carte prepagate, richiedere carte di credito e gestire lo scoperto di conto corrente. UniCredit gestisce, inoltre, una grande rete di sportelli automatici evoluti e chioschi multifunzione (3.950 in totale), mentre il sito Internet riceve circa sette milioni di visitatori ogni mese. Sono più di 1.9 milioni i clienti che utilizzano i nostri servizi bancari online.

In Germania ci siamo focalizzati anche sullo sviluppo e sull'erogazione di servizi di consulenza remota e nel corso del 2012 abbiamo introdotto i seguenti modelli:

- *Videoadvisory@Branch*: progetto pilota, in corso nella Germania settentrionale e occidentale, che consente ai clienti e ai rispettivi relationship manager di contattare esperti finanziari del settore immobiliare in modalità remota per disporre di un supporto addizionale
- *Videoadvisory@Home*: che permette ai clienti di contattare i consulenti tramite video chiamate, online banking o il sito web pubblico, dalle 8.00 alle 22.00. Più di 1.100 clienti hanno sperimentato questo servizio lanciato nel secondo trimestre 2012

In Croazia, abbiamo attivato il servizio *e-branch* che consente ai clienti di collegarsi ai nostri *e-banker* in una filiale remota che ha un orario di lavoro più lungo rispetto alle filiali normali; il servizio è accessibile tramite internet, e-mail o telefono.

In Slovacchia stiamo sviluppando un servizio analogo che sarà chiamato *Branch Around the Clock*. Questa filiale virtuale fornirà dei servizi tramite i relationship manager a distanza (RRM), consentendo ai clienti di interfacciarsi con loro tramite video chiamate, e-mail, chat

La campagna *Più tempo al tuo tempo* in Italia

In UniCredit i nostri clienti possono eseguire le operazioni bancarie che desiderano in modo facile, veloce, comodo e avere più tempo per tutto il resto.



ONLINE



MOBILE



TELEFONO



SPORTELLI BANCOMAT



AGENZIA

Fonte: Eurisko. Percezione dei clienti del tempo risparmiato, ricerca su 400 clienti UniCredit, forti utilizzatori dei diversi servizi.



online e telefono. Abbiamo l'ambizione di trasferire, a questa filiale virtuale, 3.000 clienti entro il 2014, ed in futuro un numero sempre maggiore.

Il mobile banking ha acquisito un ruolo centrale nella nostra strategia multicanale che si propone di consentire ai nostri clienti di accedere ai servizi utilizzando il mezzo di comunicazione preferito. Grazie al mobile banking possiamo rimanere a stretto contatto con i clienti, ovunque e in qualsiasi momento.

Nella fase iniziale, molti servizi mobili utilizzavano il telefono alla stregua di un "telecomando" per l'attivazione di transazioni bancarie; attualmente, il nostro Gruppo sta sviluppando servizi mobili innovativi che diventeranno operativi nei prossimi mesi e anni. Una tra le più recenti innovazioni riguarda la gestione delle carte di credito da parte dei clienti. Oltre a gestire le linee di credito e le transazioni, i clienti potranno bloccare le carte perse o rubate e utilizzare il sistema di gestione delle transazioni per effettuare il pagamento dei bollettini con un solo clic.

In Italia, Germania, Austria e Polonia sono state scaricate circa 865.600 app per dispositivi mobili



La nostra app per dispositivi mobili è già molto apprezzata dal mercato italiano e dai nostri clienti. Al 31 dicembre 2012, erano circa 250.000 i clienti che avevano attivato l'applicazione di mobile banking UniCredit e, ci aspettiamo che per la fine del 2015 gli utenti registrati superino il milione.

In Germania, più di 100.500 clienti hanno scaricato la nostra app HVB Mobile B@nking per iPhone, iPad, iPod Touch e Android, sulla scia del lancio del nostro nuovo sito riservato al mobile banking che supporta Android, Windows Mobile e altri sistemi operativi, avvenuto all'inizio del 2012.

In Austria, sono state scaricate circa 120.000⁴ app per dispositivi mobili su piattaforme iPhone, Nokia e Android, mentre AndroidPIT, una delle più importanti community Android ci ha attribuito un giudizio a quattro stelle.

In Polonia, Bank Pekao si è aggiudicata il riconoscimento di *Newsweek* per il successo della sua app per la piattaforma mobile per dispositivi mobili. L'app, che vanta 57.000 utenti attivi, offre un ampio ventaglio di funzionalità che utilizzano un'interfaccia utente evoluta. I clienti possono operare sui propri conti, trasferire denaro da un conto all'altro, accedere a Western Union e negoziare titoli. L'obiettivo fissato per il 2013 è che il 10% di tutti gli utenti internet in Polonia scarichi la nostra app.

4. I dati si riferiscono solo ai clienti individuali e sono aggiornati al 30 settembre 2012.

Paese ^A	Sistema operativo	Numero di app per dispositivi mobili scaricate
Italia	iPhone, Android, BlackBerry, Nokia	518.000
Germania	iPhone, iPad, iPod Touch, Android	100.550
Austria ^B	iPhone, Android, Nokia	120.000
Polonia	iPhone, Android, BlackBerry, Windows Phone, Java	127.000

A. I dati si riferiscono ai clienti individuali e piccole e medie imprese.

B. I dati sono aggiornati al 30 settembre 2012 e si riferiscono solo a clienti individuali.

In UniCredit, vogliamo plasmare il futuro offrendo ai nostri clienti dei nuovi modi di fare banca con noi. I nostri continui investimenti nella ricerca e nello sviluppo consentono al nostro nuovo team R&D di realizzare prototipi basati su tecnologie all'avanguardia. Un progetto pilota su cui stiamo lavorando è, ad esempio, il sistema di pagamento biometrico touchless basato su tecnologia Papillon che abbiamo brevettato al fine di estenderne l'implementazione.

FOCUS

***iLibrary*: l'app che ci aiuta a semplificare la vita dei clienti Private**

In Italia, la nostra app per il private banking fornisce servizi pensati su misura per le esigenze dei clienti, oltre a fornire una panoramica esauriente degli ultimi sviluppi economici e finanziari.

iLibrary ha ricevuto il *Cerchio d'Oro dell'Innovazione Finanziaria* durante il Mobile App Awards 2012.

Semplicità e trasparenza

La chiarezza dell'informazione costituisce uno dei principali obiettivi di UniCredit. L'adozione di nuove abitudini e nuove tecnologie da parte dei nostri clienti costituisce un ulteriore stimolo per la ricerca di nuove soluzioni per entrare in contatto con loro e comunicare in modo trasparente.

Al fine di accrescere la trasparenza del nostro approccio, nel corso del 2012 abbiamo lavorato per:

- comunicare in modo responsabile aumentando la partecipazione attiva dei consumatori, semplificando prodotti e servizi e rendendo anche più trasparente il nostro marketing
- generare un impatto positivo sui clienti offrendo loro soluzioni più semplici ed efficienti

Siamo al servizio di Individui e Famiglie

Comunicare in modo responsabile

Il dialogo è essenziale per consolidare la relazione con i nostri stakeholder. Proprio per questo stiamo lavorando per **essere presenti sui social media** al fine di rendere più accessibili le informazioni su UniCredit oltre che per raccogliere ulteriori feedback dai clienti e dal pubblico in generale.

Nelle pagine ufficiali di UniCredit sui social media, che permettono una **comunicazione aperta bidirezionale**, i clienti e il pubblico possono leggere le ultime notizie sui nostri prodotti, i servizi e le iniziative culturali e sociali. A loro volta, clienti e visitatori possono postare commenti e porre delle domande.

Poiché rappresentano un nuovo e importante punto di contatto per il nostro Gruppo, i social media saranno integrati nelle reti retail e nei programmi di assistenza alla clientela in tutte le filiali, in tutti i contact centre e nel servizio di online e mobile banking. Più di 152.800 "mi piace" su Facebook (di cui 87.732 in Italia) al 31 dicembre 2012 e un canale YouTube che ha attratto più sottoscrittori di quelli gestiti dalle altre aziende del settore finanziario, dimostrano che siamo sulla strada giusta.

In Ucraina, abbiamo lanciato su Facebook una filiale virtuale che offre informazioni su prodotti e servizi, relative commissioni e anche un calcolatore finanziario. La filiale virtuale consente ai clienti di organizzare incontri individuali presso le nostre filiali e di richiedere un colloquio telefonico con i nostri relationship manager. Inoltre, fornisce informazioni aggiuntive, tra cui i principali numeri di telefono e gli indirizzi delle nostre filiali e degli sportelli automatici.

Poiché vogliamo che i clienti prendano decisioni informate al momento dell'acquisto di prodotti e servizi, ci stiamo impegnando per ridurre qualsiasi asimmetria informativa tra noi e loro, e per aiutarli a **colmare eventuali lacune nelle loro conoscenze in campo finanziario**⁵.

In Italia, abbiamo lanciato *Onemarkets*, un'iniziativa che offre informazioni video e tutorial per gli investitori privati. Sul nostro sito sono inoltre disponibili quotidianamente dati sui mercati finanziari.

In Germania, per fornire ai clienti informazioni sugli investimenti finanziari abbiamo prodotto il video *How Safety is Safety* che è stato proiettato in occasione di vari eventi a cui nel 2012 hanno partecipato circa 19.000 clienti.

Il video *How Safety is Safety* è stato mostrato durante alcuni eventi a cui hanno partecipato circa 19.000 clienti



In Ungheria, pubblichiamo una newsletter riservata al personale, dedicata alle più importanti notizie del settore bancario e finanziario, alle informazioni sulla tutela del

FOCUS

Trasparenza nei prodotti di investimento

In Germania, nel gennaio 2012, abbiamo introdotto *Depot Global*, un servizio dedicato ai nostri clienti Private, che consente loro di usufruire di un servizio di consulenza per tutti i servizi bancari con l'applicazione di una commissione unica. Questo accordo, creato all'insegna della trasparenza, non prevede costi per la vendita dei prodotti e tutte le commissioni vengono rimborsate al cliente. *Depot Global* elimina il conflitto di interessi e garantisce la trasparenza nei prezzi.

In Polonia, nel corso dei 18 incontri tenuti con 235 clienti Private, i nostri esperti hanno condiviso le loro competenze fornendo ai presenti utili chiavi di lettura dell'attuale contesto finanziario.

In Pioneer Investments abbiamo creato un *Knowledge Center*, sul sito aziendale, che offre approfondimenti su tematiche d'attualità, opinioni sull'andamento dei mercati e studi sulla crisi del debito sovrano europeo al fine di aiutare i clienti a prendere decisioni informate sugli investimenti. Nel 2012, Pioneer ha inoltre completato il sito web Key Investor Information Documents (KIIDS), dedicato alle informazioni chiave per gli investitori, in anticipo sulla scadenza prevista dal regolamento degli Organismi per l'investimento collettivo in valori mobiliari (UCITS). Il sito mette a disposizione degli investitori i documenti principali relativi ai fondi di diritto lussemburghese, le informazioni di carattere pratico sulle quotazioni giornaliere dei fondi, i prospetti e le ultime relazioni annuali e semestrali.

consumatore e focalizzata su tutti gli aspetti relativi ai momenti di interazione con i clienti. Nel 2012 abbiamo introdotto un test dedicato alla tutela dei consumatori che è stato superato da tutti i 1.050 colleghi che lo hanno eseguito.

In Ungheria, tutti i colleghi al servizio dei clienti hanno superato il test sulla tutela del consumatore



⁵ Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Sosteniamo i Territori.



FOCUS

Dialogo per la tutela del consumatore

Per UniCredit la scelta di accrescere la credibilità e consolidare l'impegno a favore della trasparenza e della tutela del consumatore costituisce il focus del nostro modo di essere banca e ci consente di rispondere in modo ottimale alle esigenze dei clienti in tutti i paesi in cui operiamo.

In Italia, nel 2012, nell'ambito del consolidato programma di partnership Noi & UniCredit abbiamo collaborato con 12 Associazioni dei Consumatori (AACC) focalizzandoci sulle seguenti attività:

- rafforzare la tutela del consumatore attraverso la sigla di un nuovo accordo quadro biennale (2012-2014) con le 12 associazioni dei consumatori. Tale accordo si pone i seguenti obiettivi: maggior trasparenza di prodotti e servizi; inclusione finanziaria attraverso l'innovazione sociale; nuove iniziative di educazione finanziaria e comunicazione rivolte ai clienti; maggiore consapevolezza per favorire scelte di acquisto sostenibili; migliore comprensione delle esigenze dei clienti sui temi di tutela dei consumatori grazie al monitoraggio dei trend dei siti web e la capacità di evadere i reclami tempestivamente
- consolidare la rete di relazioni tra le AACC e le strutture territoriali di UniCredit creata con gli *UniCredit Territorial Consumer Day*, i 10 incontri sul territorio tenutisi dal 2011 al 2012. Sono circa 510 i rappresentanti delle locali associazioni dei consumatori e 157 i manager di UniCredit che, membri del network, sostengono i nostri sforzi volti a prevenire e risolvere criticità
- completare l'iniziativa *Facile & Sicuro* che promuove l'uso responsabile delle carte di credito e di debito e rivolta ai consumatori meno inclusi (es.: pensionati e casalinghe). L'iniziativa ha previsto l'organizzazione di 20 seminari a cui hanno partecipato 748 persone e il *Credit Card Day* nazionale, durante il quale abbiamo distribuito 7.370 depliant, in 18 città italiane, che illustrano i vantaggi di un uso responsabile di carte di credito e di debito. Abbiamo inoltre lanciato una nuova edizione di *Facile & Sicuro* che si focalizzerà sulla banca multicanale che, per il 2013, prevede incontri con 120 quadri delle AACC e 20 seminari per giovani (18 - 30 anni) e adulti (oltre 30 anni)

In Austria, il nostro *BA - Fremdwährungskreditbeirat* (Comitato di consulenza sui mutui in valuta estera di Bank Austria) si interfaccia costantemente con le associazioni dei consumatori per affrontare alcuni aspetti critici dei mutui in valuta estera.

In Bulgaria, il nostro impegno con la Commissione per la tutela del consumatore e con altre autorità per la tutela del consumatore è finalizzato al miglioramento dei regolamenti esistenti. Inoltre con le istituzioni pubbliche e le organizzazioni non governative manteniamo un dialogo attivo teso ad accrescere la trasparenza delle nostre comunicazioni oltre che dei contratti, anche degli estratti conto e delle condizioni generali.

Il nostro Gruppo è impegnato anche in Ungheria in un confronto con le associazioni dei consumatori che mira ad accrescere la qualità dei nostri prodotti e dei nostri servizi.

Consapevole dell'importanza cruciale che responsabilità e trasparenza assumono nella vendita dei prodotti finanziari, la nostra banca ha scelto di **aderire a numerosi codici di condotta**.

In aggiunta ai codici di condotta volontari menzionati nel Bilancio di Sostenibilità 2011, in Bosnia ed Erzegovina il nostro Gruppo si attiene alla Legge sulla tutela del consumatore che regola le informazioni commerciali sui nostri prodotti e sui nostri servizi. In Bulgaria, inoltre, la nostra banca aderisce ai codici deontologici fissati dalla locale Association of Banks e dal National Council for Self-Regulation.

In Slovenia, in qualità di membri dell'Organismo per l'autodisciplina pubblicitaria sloveno (SOZ), siamo allineati al codice di condotta in materia di pubblicità.

Generare un impatto positivo sulla clientela

Per poter generare un impatto positivo sui nostri clienti, sappiamo che dobbiamo essere in grado di fare realmente la differenza nella loro vita quotidiana. In questo consiste il nostro approccio *Real-Life Banking* che sta al centro del nostro posizionamento di brand. La promessa che guida le nostre interazioni con la clientela attuale e con quella potenziale è fornire soluzioni semplici ed efficienti.

Tramite *Real-Life Banking*, poniamo al centro della nostra attenzione lo sviluppo di prodotti e servizi che soddisfino le reali esigenze della clientela e ci aiutino a costruire relazioni durature. Il processo di certificazione *Real-Life Banking* prevede

Siamo al servizio di Individui e Famiglie

l'uso di un "filtro", un questionario che pone cinque semplici domande per aiutarci a capire se i nuovi prodotti, progetti o servizi sono in linea con il nostro posizionamento di brand e con la nostra promessa. Quelli che superano il test di conformità *Real-Life-Banking*, avranno sicuramente un impatto concreto e positivo sulla clientela.

In Ucraina, ad esempio, abbiamo lanciato tre nuovi certificati di deposito e una nuova carta dopo che gli stessi avevano superato il nostro "filtro", mentre abbiamo deciso di rinviare l'introduzione di due nuovi certificati di deposito poiché valutati non idonei.

Questo processo di certificazione è stato implementato recentemente in tutto il Gruppo e, finora, i risultati ottenuti dimostrano che siamo sulla strada giusta.

Oltre a impegnarci per garantire una migliore sintonia tra le necessità dei clienti e le promesse del nostro brand, investiamo anche in nuove tecnologie. Il nostro obiettivo è scoprire come **semplificare i prodotti e servizi e garantire che con la nostra banca è più facile stabilire una relazione**, in linea con la strategia multicanale aziendale⁶.

In Italia, siamo stati i primi a lanciare un conto online paperless che consente l'accesso entro 48 ore dalla sua apertura, senza che il cliente sia costretto a recarsi in una filiale. In Germania, abbiamo introdotto il nostro conto corrente *HVB Online*, che ha attratto circa 10.000 nuovi clienti nei primi quattro mesi del 2012 grazie all'efficienza del processo di apertura. Infine, in Polonia i clienti di Bank Pekao hanno dimostrato di apprezzare i nostri micrositi dedicati ai prestiti personali e ai mutui.

Abbiamo investito anche nella semplificazione di documenti, e processi. Nel corso del 2012, questi investimenti hanno continuato a generare un'ampia gamma di vantaggi per i clienti, per l'ambiente e anche per la nostra organizzazione.

In Bulgaria, abbiamo ridotto del 40% la documentazione cartacea per i prestiti al consumo. Così facendo abbiamo ridotto del 10% il tempo necessario per l'evasione di una pratica da parte del front office e grazie a tale riduzione possiamo dedicare più tempo ai clienti. Abbiamo inoltre ridotto la documentazione cartacea relativa a mutui e scoperti di conto, iniziando anche a

ad emettere fatture in formato elettronico e ad utilizzare e-mail per diffondere le notizie. Infine, abbiamo introdotto *Modula*, che organizza prodotti e servizi in moduli di facile comprensione che generano automaticamente modelli di richiesta e contratti.

Per noi semplificare significa anche ridurre il numero dei prodotti e razionalizzarne l'erogazione. Al fine di automatizzare sempre più la nostra operatività, dedichiamo grande attenzione al miglioramento dei processi e ridisegniamo le procedure commerciali e i sistemi.

In Romania, ad esempio, abbiamo razionalizzato i processi relativi alla richiesta delle carte di credito, con linee di credito inferiori a €5.000, attraverso la semplificazione del processo di valutazione, la semplificazione dei moduli di richiesta e la riduzione della documentazione inviata ai sottoscrittori.

In Slovacchia, abbiamo introdotto un tasso unico per i prestiti personali per garantire una migliore comprensione dei tassi e delle condizioni. Nel 2012, le quattro campagne di marketing dedicate al tasso unico hanno avuto un successo superiore alle aspettative. Dopo la campagna di primavera abbiamo infatti ricevuto più di 4.000 richieste, il 73% in più di quanto previsto.

Per ridurre i tempi di attesa nelle nostre filiali, abbiamo infine automatizzato numerosi servizi. Nel corso del 2012, abbiamo varato una serie di iniziative pilota per automatizzare le filiali italiane, introducendo un tablet per la firma di contratti e altre operazioni paperless. L'utilizzo di tablet per la firma digitale ci aiuta ad archiviare i dati relativi alle transazioni in modo efficiente e rispettoso per l'ambiente. Il 2013 sarà l'anno del varo di numerose soluzioni innovative e una scadenza importante riguarderà l'introduzione su vasta scala proprio dei tablet. In Germania, nel dicembre 2012, la firma digitale è stata impiegata in tutte le 615 filiali tedesche registrando in media più di 14.000 utilizzi al giorno.

La ridefinizione dei processi informatici ha causato a volte temporanee inefficienze e abbiamo sempre fatto del nostro meglio per fronteggiarle fornendo soluzioni tempestive. In Austria i numerosi cambiamenti apportati al nostro sistema IT ha causato ritardi e difficoltà inaspettate. A titolo di compensazione per tale disagio, UniCredit ha offerto a più di 680.000 clienti dell'online banking, buoni di acquisto per un valore di circa 20,5 milioni di euro.

6. Maggiori informazioni sulla strategia multicanale, sono disponibili nel paragrafo "Ampliare la nostra presenza" del presente capitolo.



Qualità del servizio

In UniCredit agiamo in risposta ai feedback forniti dai clienti per migliorare la qualità ed essere in grado di fornire il miglior servizio possibile. I clienti apprezzano particolarmente quando i nostri relationship manager forniscono un servizio di consulenza aggiornata e soluzioni concrete che incontrano le loro esigenze. È per questo che investiamo nella crescita professionale dei nostri relationship manager e ci assicuriamo che dispongano di competenze e conoscenze del mercato superiori alle aspettative dei clienti.

Potenziare la professionalità

Per noi i clienti vengono prima di qualsiasi cosa, il loro successo è la nostra forza: è per questo che ci impegniamo per fornire una consulenza chiara, efficace e facile da capire. I nostri corsi di formazione e i programmi di mentoring si avvalgono delle ampie competenze ed esperienze professionali maturate dai nostri relationship manager senior affinché le trasmettano agli altri membri del team.

In Italia, attraverso le sessioni di *Formazione Formatori*, 75 relationship manager hanno illustrato a 5.395 colleghi il nuovo modello di consulenza, spiegando come usarlo per fornire soluzioni pratiche. In Polonia, i dipendenti delle filiali hanno potuto consolidare le proprie competenze grazie ai programmi di formazione *Success Academy* a cui hanno partecipato 954 colleghi e *I'm a Customer* che ha coinvolto tutti i 680 colleghi della rete. In Bulgaria, 17 personal banker hanno superato l'esame di mentoring e sono risultati idonei a fare da mentor dei personal banker appena assunti. In Croazia sono stati oltre 300 i partecipanti all'*Effective Questions-FOCA Model* (fatti, opinioni, cambiamento e azioni) che ha rafforzato le capacità di ascolto dei nostri relationship manager. Questo modello sottolinea l'importanza delle tecniche di intervista per acquisire una comprensione più profonda della vita, delle emozioni e delle priorità dei clienti.

Analoghi programmi di formazione che sfruttano le conoscenze dei dipendenti senior sono stati condotti in Bosnia ed Erzegovina, Russia, Serbia, Slovacchia e Ucraina. Queste sessioni si sono concentrate sulla costruzione di relazioni durature, sull'identificazione di bisogni nascosti, sul potenziamento della professionalità, sull'ottimizzazione dei database dei clienti e sull'apprendimento di nuove modalità per accrescere la soddisfazione del cliente.

Abbiamo applicato questo approccio anche in Ungheria, dove abbiamo completato un programma di formazione per incontri con clienti Affluent a cui hanno partecipato 122 responsabili di filiale e 159 relationship manager nel corso del 2012.

In Italia, 5.395 relationship manager sono stati formati da 75 colleghi senior



Esempi dei programmi di formazione dedicati ai relationship manager

Paese	Attività formativa	Numero dei partecipanti	Ore di formazione
Bosnia ed Erzegovina	Sviluppare appieno il potenziale	38	304
Repubblica Ceca	Obbligazioni strutturate e assicurazioni sulla vita	55	440
Russia	Fondi di investimento	244	2.900
Serbia	L'importanza e l'uso pratico del Customer Relationship Management	273	4.368
Ucraina	Competenze di base	193	1.816



UniCredit Tower, Piazza Gae Aulenti, Milano. Foto: Marco Puoti.

Siamo al servizio di Individui e Famiglie

Oltre ai programmi di formazione che si propongono di migliorare le competenze professionali, sono previsti anche programmi volti ad **accrescere la consapevolezza organizzativa** e a consentire ai nostri relationship manager una migliore comprensione del contesto di business generale.

Sul fronte del potenziamento della consapevolezza organizzativa, abbiamo condotto nove sessioni di formazione da due o quattro giornate nel 2012 presso la nostra *Banking school* in Slovenia. Le sessioni in questione hanno consentito a 108 colleghi di maturare una migliore comprensione dei processi, degli applicativi e dei modelli di servizio utilizzati nelle nostre aree commerciali e, nel contempo, rafforzare i rapporti con i colleghi appartenenti a dipartimenti diversi.

Sul fronte della **comprensione del contesto di business generale**, i relationship manager in Austria hanno imparato come condurre con i clienti internazionali dialoghi strutturati e orientati ai bisogni. Questa sessione di formazione di un giorno, focalizzata sulla conduzione di incontri annuali di check up, è stata guidata da un madrelingua e da un formatore HR.

In Polonia, i nostri private banker hanno partecipato regolarmente a videoconferenze condotte da esperti interni ed esterni che hanno discusso l'attuale situazione del mercato e i prodotti di investimento. Ai private banker sono state presentate anche nuove modalità di allocazione degli investimenti su varie attività finanziarie e le relative aspettative di performance associate alle diverse strategie di investimento. Gli aggiornamenti in questione sono stati proposti mediante conferenze telefoniche settimanali, report mensili del Comitato per gli investimenti, analisi del portafoglio dei clienti e report con periodicità bimensile.



Foto: UniCredit Bulbank.

Offrire soluzioni concrete

Comprendiamo che il nostro modo di fare banca sarà fundamentalmente valutato in base all'impatto che riusciremo ad avere sulla vita dei nostri clienti. Nel 2012, abbiamo offerto **soluzioni concrete per le diverse tipologie di clienti** nelle diverse fasi della loro vita.

In Italia, abbiamo siglato un accordo con Western Union per rispondere a coloro che hanno l'esigenza di inviare rimesse all'estero attraverso i servizi di online banking, gli sportelli automatici e i chioschi multifunzione. In Austria, abbiamo attuato il programma *Solutions 4 Generations* per soddisfare le esigenze di pianificazione successoria dei clienti Affluent.

In Polonia, abbiamo avviato una importante collaborazione con il governo che ha trovato attuazione nel programma *Rodzina na swoim*, un mutuo ipotecario a condizioni speciali per single e giovani famiglie che dispongono di determinati livelli di reddito. Inoltre abbiamo introdotto un conto corrente dedicato ai pensionati a cui è collegato uno speciale servizio di assistenza. In Serbia, sempre per i pensionati, abbiamo lanciato una tipologia di prestito personale al quale è associata un'assicurazione sulla vita.

In Bulgaria, abbiamo continuato ad offrire *Donna*, la linea di prodotti studiata per soddisfare le esigenze e le preferenze delle donne in tema di servizi bancari. *Donna* consente di finanziare le necessità personali e familiari mediante prestiti al consumo pensati su misura, carte di credito e un pacchetto di conto corrente che offre un'assicurazione per la protezione del credito con un'ampia copertura per ospedalizzazioni, e pagamenti mensili ridotti per un anno durante o dopo la gravidanza. Sin dal lancio, avvenuto nel febbraio 2011, abbiamo rilasciato oltre 7.000 carte di credito e oltre 10.900 carte di debito della linea *Donna*. Sulla base di un'analisi condotta su diverse tipologie di clienti (es.: marinai, dentisti, professionisti di madre lingua russa, ecc.) abbiamo creato valore sviluppando proposte appropriate. Abbiamo divulgato i prodotti e i servizi *ad hoc* rivolti a questi clienti durante eventi locali, riuscendo a raggiungere un incremento del 27 per cento nelle vendite di prodotti ai professionisti di madre lingua russa.

Abbiamo anche offerto soluzioni pratiche per accrescere i risparmi dei clienti. In Italia, il *Conto Risparmio Sicuro* garantisce l'investimento iniziale e fornisce rendimenti periodici. I clienti possono ritirare i capitali depositati prima della scadenza senza incorrere nel pagamento di penali o commissioni. Dal 1° maggio al 31 dicembre 2012, sono stati aperti oltre 20.600 *Conti Risparmio Sicuro*.

In Romania, inoltre, è in corso lo sviluppo del programma di risparmio automatico *Be Your Banker* che aiuta i clienti a risparmiare mentre fanno acquisti. A ogni acquisto effettuato con



la carta di credito o di debito, sarà trasferito automaticamente sul conto di risparmio un importo determinato.

Per i nostri clienti dell'Europa Centrale e Orientale abbiamo inoltre sviluppato prodotti assicurativi per la tutela dei consumatori. In Croazia, ad esempio, la nostra assicurazione *credit protection*, la prima di quel tipo a essere presentata sul mercato, è anche la sola che offre una copertura in caso di malattia o disoccupazione.

Quando parliamo di offrire soluzioni concrete, ci riferiamo anche alla nostra capacità di individuare il modello di servizio corretto. In Romania, ad esempio, abbiamo attuato un programma pilota per riallocare 3.800 clienti dalle filiali che ne gestiscono i conti a quelle a cui i clienti si rivolgono più frequentemente.

Un sondaggio condotto dal nostro call center ha indicato che i clienti hanno gradito la maggiore praticità permessa da questo cambiamento amministrativo, ritenuto semplice, ma efficace.



Foto: UniCredit Bulbank.

FOCUS

Trovare soluzioni al problema casa

L'acquisto di una casa rappresenta una delle decisioni più importanti nella vita di una persona.

In Croazia, lo Stato eroga contributi a fondo perduto che coprono una parte degli interessi sul mutuo. Per i primi quattro anni di mutuo, lo Stato offre un contributo pari al 50 per cento di tutte le rate mensili, fino a un massimo di €15.000. I nuovi proprietari devono tuttavia essere proattivi, poiché i fondi destinati al programma sono limitati.

Abbiamo pertanto organizzato una campagna CRM (per la gestione del rapporto con la clientela) per entrare in contatto con i clienti e mettere a loro disposizione le informazioni principali: date in cui le allocazioni sarebbero divenute disponibili, documentazione richiesta, elenchi di proprietà immobiliari in comunità locali finanziate dalla nostra banca e i termini e le condizioni agevolate per mutui atti a ricevere i contributi.

A causa della esigua disponibilità dei contributi, avevamo a nostra disposizione poco tempo per informare i clienti interessati a questo processo. Abbiamo focalizzato l'attenzione sulla necessità di presentare celermente i documenti, in modo che l'erogazione del mutuo da parte nostra e la presentazione della domanda per i contributi speciali potessero avvenire in tempo utile. L'impegno a beneficio dei clienti (organizzazione della campagna CRM, presa di contatto con i clienti, acquisizione dei documenti, approvazione in tempi ridotti del mutuo e presentazione della domanda entro il termine) si è tradotto nella soddisfazione dei clienti che hanno risparmiato somme importanti nell'acquisto della propria abitazione.



ADATTABILITÀ

L'attenzione al cliente supera le frontiere



“ *I prodotti e i servizi di UniCredit Bank in Ungheria sono stati molto utili per il nostro business. I consulenti della banca hanno dimostrato grande attenzione e professionalità nel soddisfare le nostre esigenze e semplificare le operazioni nei diversi paesi in cui operiamo, ricevendo in ognuno di essi un alto livello di servizio e di consulenza. La presenza di UniCredit in numerosi paesi ha fatto sì che la banca divenisse un partner affidabile ed indispensabile nell'internazionalizzazione del nostro business.* **”**

Carlo Innocenti, Amministratore Delegato
di Serioplast, cliente di UniCredit Bank in Ungheria



Principali evidenze

~24.000

clienti intervistati (feedback istantaneo)

COMPRENDIAMO IL PERCEPITO DEI CLIENTI SUBITO DOPO LA FRUIZIONE DI UN SERVIZIO, ATTRAVERSO IL NOSTRO CUSTOMER EXPERIENCE MEASUREMENT (CEM)

>28.000
contatti diretti
in Polonia

INFORMIAMO PERSONALMENTE I NOSTRI CLIENTI SUI MIGLIORAMENTI DEL NOSTRO MODELLO DI SERVIZIO

3,7
giorni per le PMI

4,5
giorni per il Corporate, come
tempi di risposta credito in Austria

CI FOCALIZZIAMO SULLA RIDUZIONE DEI TEMPI DI RISPOSTA CREDITO PER DARE AI CLIENTI RISCONTRI PIÙ VELOCI

7.300
aziende all'estero,
10.800
start up
in Italia

OFFRIAMO SOLUZIONI PERSONALIZZATE ALLE PMI E ALLE GRANDI AZIENDE ACCOMPAGNANDOLE ALL'ESTERO E SOSTENENDO LE START UP

Supportiamo le Imprese

Le imprese sono il motore principale della crescita economica grazie alla creazione di lavoro a livello locale e nazionale. Il nostro ruolo, nell'attuale contesto economico, consiste nel generare valore per le aziende supportando le loro attività di business e sostenendo la loro spinta innovativa. Le relazioni con loro si fondano sulla consapevolezza che la nostra responsabilità cresce in ogni momento di interazione. Questo impegno quotidiano ci aiuta a comprendere meglio il difficile contesto nel quale devono operare, consentendoci di rispondere adeguatamente alle loro principali esigenze.

TEMI RILEVANTI	IL NOSTRO APPROCCIO
Vicinanza	<ul style="list-style-type: none">• Mantenere un dialogo regolare con le imprese per imparare a conoscere il loro settore e le specifiche esigenze• Sviluppare un approccio a 360° per offrire risposte rapide
Semplicità e trasparenza	<ul style="list-style-type: none">• Semplificare l'esperienza del cliente grazie alle nuove tecnologie nonché a prodotti e servizi di facile comprensione• Comunicare in modo responsabile
Qualità del servizio	<ul style="list-style-type: none">• Garantire un servizio professionale di elevata qualità• Offrire soluzioni su misura grazie a prodotti e servizi innovativi e specifici per il settore che si adattano alle esigenze dei clienti

Il nostro approccio è uniforme in tutto il Gruppo. Stiamo infatti lavorando in tutte le nostre banche per raggiungere obiettivi comuni, facendo leva però su iniziative che offrono risposte coerenti alle esigenze locali dei territori in cui operiamo.

Vicinanza

Dialogare per comprendere

Ascoltare i nostri clienti e capire esattamente le loro esigenze significa porre le basi per delle partnership solide e di lungo periodo. Per questo continuiamo ad investire nello sviluppo di un sistema completo per raccogliere e rispondere tempestivamente alle osservazioni dei clienti. Tra queste attività di ascolto puntuale rientra certamente la nostra Customer Satisfaction Survey¹, che nel 2012 ha evidenziato come il nostro posizionamento nel segmento Corporate sia superiore rispetto al mercato nella maggior parte dei paesi in cui siamo presenti.

I miglioramenti dei nostri servizi nascono sempre dalle iniziative volte a favorire un intenso dialogo con i clienti. Tali attività - interviste telefoniche, questionari e focus group - ci permettono nel loro insieme di **comprendere il percepito dei nostri clienti**.

1. Per un quadro completo dei risultati sulla soddisfazione del cliente nel 2012 si veda il Supplemento.

FOCUS

La Customer Satisfaction Survey di Greenwich Associates

Nel 2012 la Divisione CIB (Corporate and Investment Banking) del Gruppo ha svolto attività di ascolto in Italia, Germania e Austria attraverso l'analisi effettuata da Greenwich Associates (European Large Corporate Banking Study). L'indagine si è svolta attraverso colloqui effettuati su un campione dei nostri clienti Corporate (con fatturato superiore a € 500 milioni). Ai partecipanti sono state poste domande sul corporate banking e le loro risposte ci hanno aiutato a valutare la nostra attuale posizione di mercato, ad avere un benchmark sulla qualità del nostro servizio e a progettare strategie future. I risultati indicano che UniCredit ha mantenuto o migliorato la valutazione sulla qualità della sua capacità relazionale, confermando il risultato conseguito nell'anno precedente o addirittura migliorando il suo posizionamento rispetto ai principali competitor. Il nostro Greenwich Quality Index (GQI) è rimasto sopra alla media in Germania, Austria e Italia rispetto ai concorrenti sia nel 2011 che nel 2012. Inoltre è ulteriormente migliorato rispetto all'anno passato in Germania e Austria.

In Bulgaria, abbiamo condotto un'indagine specifica sulla qualità del servizio presso le nostre filiali Corporate. I risultati di 60 colloqui svolti di persona all'uscita dalla filiale e di 20 interviste online, hanno indicato un elevato livello di soddisfazione della nostra clientela (95 punti su 100).

Nell'ambito della nostra iniziativa *Reach for More* in Polonia, organizziamo riunioni mensili fra colleghi che gestiscono richieste, riscontri e reclami dei clienti Corporate; l'obiettivo è valutare le opinioni dei clienti e adottare le azioni necessarie per migliorare le nostre risposte, eliminando il rischio di incorrere ancora in simili riscontri.



Foto: UniCredit Bulbank.



Come già in Germania nel 2011, in Austria, le nostre attività di ascolto includono il *Kundenforum* (www.kundenforum.at), la nostra piattaforma internet per clienti, che abbiamo implementato nel 2012 per raccogliere i commenti e facilitare la condivisione delle loro opinioni. Questo forum, che offre risposte di esperti finanziari e risultati di indagini sulla clientela in tempo reale, ha l'obiettivo di rafforzare il ruolo dei clienti nello sviluppo dei nostri prodotti, servizi e processi. Il *Kundenforum* infatti li informerà su come i loro consigli sono integrati all'interno dei progetti e dei servizi della banca. Monitoriamo costantemente le informazioni provenienti dal forum per individuare nuove aree di miglioramento e i primi risultati saranno disponibili entro la prima metà del 2013.

Attualmente, in tutti i paesi del Gruppo, stiamo continuando l'implementazione del nostro metodo di ascolto più sofisticato, il *Customer Experience Measurement (CEM)*². Cerchiamo di presidiare adeguatamente tutti i *momenti di verità*³ con i clienti, che vengono invitati via e-mail a rispondere ad un breve questionario subito dopo aver interagito con la nostra banca in modo da garantire un miglioramento tempestivo del servizio.

Customer Experience Measurement (CEM), feedback istantaneo

Paese	Questionari inviati	Oggetto	Principali Risultati
Germania	10.320 a piccole imprese (PI) e 3.885 a medie imprese (MI)	Feedback sugli incontri strategici e di consulenza	<ul style="list-style-type: none"> Tasso di risposta del 42% per PI, 41% per MI Elevati livelli di soddisfazione: oltre il 90% in entrambi i segmenti sono totalmente/molto soddisfatti
Austria	4.872 a piccole imprese e 982 a medie imprese	Feedback sugli incontri di revisione finanziaria per le PI e strategici per le MI	<ul style="list-style-type: none"> Tasso di risposta del 44% per PI e del 38% per MI Elevati livelli di soddisfazione con 89 punti per PI e 91 punti per MI
Croazia	501 a piccole imprese e artigiani	Feedback sugli incontri relativi al programma "Craftsmen & Partner" ⁴	<ul style="list-style-type: none"> Tasso di risposta del 42% Elevati livelli di soddisfazione (superiore a 4,5 su una scala 1-5)
	452 a piccole imprese	Feedback su incontri di consulenza	<ul style="list-style-type: none"> Tasso di risposta del 49% Elevati livelli di soddisfazione (4,3 su una scala 1-5)
Ungheria	2.884 a piccole imprese	Feedback sugli incontri	<ul style="list-style-type: none"> Il segmento delle PI ha totalizzato 90/100 punti di soddisfazione
Romania	Programma pilota; 47questionari ai clienti corporate	Feedback su prodotti e servizi di trade finance	<ul style="list-style-type: none"> 58% di feedback positivi sulle risposte ricevute

Per essere un partner efficace è necessario **comprendere** non solo come i nostri clienti giudicano i nostri servizi ma anche il **contesto economico** che devono fronteggiare, quali sono le complessità delle loro catene di fornitura e quali le eventuali altre criticità. A questo riguardo, conduciamo indagini *ad hoc* focalizzate sul contesto in cui operano le PMI.

In Italia, UniCredit ha pubblicato il *Rapporto sulle Piccole Imprese 2012* per il nono anno consecutivo. L'edizione di quest'anno, incentrata sulla digitalizzazione⁵, è stata presentata alla stampa con un evento speciale tenutosi a Roma il 30 novembre scorso. Il rapporto illustra la visione della nostra banca sul contesto economico, offrendo un'analisi dello stato delle piccole e medie imprese (PMI). Come indica il rapporto, l'indagine sull'Indice di fiducia delle PMI nei confronti del contesto economico, condotta con il nostro partner Doxa, ha rilevato i più bassi livelli di fiducia dal 2004 (73 punti, 8 punti in meno del 2011). L'indagine ha anche evidenziato che una delle maggiori preoccupazioni degli imprenditori, relativamente al settore bancario, è quella relativa all'applicazione del quadro normativo di Basilea.

In Germania, abbiamo pubblicato l'*UnternehmerReport 2012 SME*⁶ basato su interviste realizzate con 3.765 clienti e ne abbiamo presentato i risultati ai giornalisti in circa 40 conferenze stampa regionali e ad oltre 360 tra clienti e non-clienti in due eventi regionali. In questa edizione il rapporto spiega in che modo le aziende possono ottimizzare la loro efficienza energetica e fornisce informazioni relative a programmi di prestito agevolato volti a finanziare progetti ambientali.

In Polonia, abbiamo infine presentato la terza edizione del *Report on the Situation of Micro and Small Companies*⁷ durante una conferenza tenutasi a Varsavia lo scorso 31 gennaio. Il report presenta il contesto finanziario, gli investimenti effettuati, la situazione occupazionale, le esportazioni, le innovazioni e altre tematiche di rilievo, con una sezione speciale dedicata alla e-economy. Come accaduto per edizioni precedenti, i risultati dell'indagine saranno anche presentati a livello regionale e provinciale. Nei mesi di marzo e aprile 2013, si terranno 17 conferenze in ognuno dei capoluoghi di provincia polacchi, organizzate in cooperazione con Google. Si prevede la partecipazione di 1600 micro e piccole aziende.

Numero di interviste e contenuti dei report sul contesto economico

Paese	Interviste effettuate	Focus
Italia	6.650 totale (6.000 PI; 500 MI; 150 grandi imprese)	Digitalizzazione
Germania	3.765 PMI	Efficienza energetica, prestiti agevolati
Polonia	6.900 micro e piccole aziende	Contesto economico e e-economy

2. Maggiori informazioni sono disponibili nel Bilancio di Sostenibilità 2011.

3. Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Siamo al servizio di Individui e Famiglie.

4. Maggiori informazioni sono disponibili nel paragrafo "Proporre soluzioni su misura".

5. Il rapporto completo è disponibile all'indirizzo <https://www.unicredit.it/content/dam/unicredit/chisiamo/UniCreditImprese/Ricerche/PDF/Rapporto%20Piccole%20Imprese.pdf>

6. Il rapporto completo è disponibile all'indirizzo <http://www.hvb-unternehmerreport.de/index.html?hvbicid=hint0921>.

7. Il rapporto completo in inglese è disponibile all'indirizzo http://www.pekao.com.pl/mis/raport_SME/?s,main,language=EN.

Supportiamo le Imprese



UniCredit Bank Financial Days in Slovenia

Nel settembre 2012, imprenditori locali e senior manager di UniCredit si sono incontrati per un evento di due giorni chiamato *Out of the Box*, pensato per favorire lo scambio di idee e best practice. 65 tra CFO e Amministratori Delegati delle imprese locali hanno partecipato all'evento, a seguito del quale i relationship manager di UniCredit Bank Slovenia hanno contattato ogni partecipante per richiedere direttamente un riscontro.

Le nostre iniziative di ascolto e di dialogo includono anche l'opportunità di imparare dai reclami dei clienti e individuare quindi aree di miglioramento. Siamo particolarmente attenti al processo di gestione dei reclami⁸, che i clienti possono far pervenire tramite il call center, e-mail, la piattaforma di internet banking o direttamente presso la loro filiale. Inoltre, tramite le indagini post-reclami, cerchiamo di **comprendere la nostra efficacia nel rispondere con soluzioni tempestive e soddisfacenti.**

In Austria, abbiamo condotto indagini durante tutto l'anno per verificare in che modo i clienti percepiscono il nostro processo di risoluzione. I risultati di queste indagini vengono forniti al nostro management, ai responsabili delle vendite e ai titolari di processi e prodotti. In aggiunta al nostro normale processo di gestione dei reclami, abbiamo creato anche due unità specialistiche:

- la *Special Complaint Task Force* che gestisce specificamente problemi connessi ai prestiti in valuta
- l'*Ombuds Office for Handling Hardship Cases* che assiste i clienti intestatari di prestiti con difficoltà finanziarie causate da eventi imprevisti (es.: grave malattia, morte, disastri naturali) e che nel 2012 ha gestito 18 casi

Durante l'interazione con i clienti, diamo priorità alle tematiche per loro più rilevanti, il che significa verificare che le nostre proposte siano trasparenti, i nostri processi di credito celeri e che i servizi di customer care e consulenza siano di elevata qualità.

Avvicinarsi ai clienti

Se vogliamo esser vicini ai nostri clienti è necessario fornire continuità di servizio. Pertanto, stiamo **migliorando il nostro modello di servizio tradizionale:**

- ristrutturando le nostre sedi centrali nei diversi paesi in cui siamo presenti per centralizzare le competenze
- semplificando le attività di back office per migliorare la nostra velocità ed efficienza
- coltivando relazioni di lungo termine
- potenziando le specifiche competenze di settore dei nostri relationship manager (RM)

Per meglio comprendere le esigenze dei clienti, il Gruppo è stato riorganizzato in Italia in modo da delegare l'autorità decisionale ai nostri territori, semplificando e velocizzando i processi amministrativi. Questa riorganizzazione, unitamente al potenziamento di meccanismi

che supportano la nostra pianificazione commerciale, ci ha consentito di dedicare molto più tempo ai nostri clienti. Nel 2012, per esempio, in continuità con quanto sviluppato l'anno precedente, abbiamo introdotto un nuovo strumento di pianificazione commerciale denominato *Navigatore ME*, che facilita le interazioni dei nostri RM con circa 40.000 medie imprese nostre clienti.

In Austria, abbiamo riorganizzato la regione di Vienna creando un centro unico per i clienti delle PMI, in modo che i loro RM abbiano più tempo da dedicare alle loro esigenze. I clienti delle PMI che hanno tratto vantaggi da questa riorganizzazione sono stati più di 50.000.

In Romania, abbiamo convertito il nostro spazio dedicato ai clienti Corporate all'interno della filiale Retail nella città di Târgu Mureș, in un centro Corporate per migliorare il servizio offerto ai nostri clienti locali, mentre in Russia, abbiamo integrato il *Corporate Finance Advisory* in Zao UniCredit Bank al fine di migliorare la collaborazione fra i nostri RM e i consulenti finanziari.

Se da un lato creare centri specializzati ha migliorato le nostre capacità di offrire competenze di business nei nostri paesi, dall'altro, centralizzare le nostre attività di back office, ci ha consentito di gestire le richieste dei clienti con maggiore rapidità, come è accaduto in Slovacchia.

Considerato che il nostro modello di servizio è fortemente focalizzato sulle relazioni di lungo termine, riteniamo inoltre fondamentale la visibilità dei nostri relationship manager.

Proprio per questa ragione, in Polonia, abbiamo sviluppato un processo apposito per comunicare con i clienti delle PMI in caso di cambiamento del loro RM (dovuto a processi di risegmentazione o di riassegnazione dei portafogli). Oltre 20.000 clienti hanno ricevuto una lettera informativa e una successiva telefonata e, in alcuni casi, hanno direttamente incontrato il loro nuovo RM. In aggiunta, nell'ambito di una specifica campagna di comunicazione, il nostro contact center ha raggiunto direttamente oltre 8.000 clienti, senza un consulente dedicato, per accertarsi che ricevessero tutte le necessarie informazioni e la debita consulenza.

In Polonia più di 28.000 clienti sono stati direttamente informati sui miglioramenti del nostro modello di servizio



Per migliorare il dialogo con il top management dei nostri grandi clienti Corporate, abbiamo creato la posizione di Senior Banker nella nostra Divisione Corporate and Investment Banking (CIB). Come esperti professionisti a diretto contatto con Amministratori Delegati e CFO delle grandi imprese, i nostri Senior Banker sono chiamati a gestire il dialogo strategico con questi clienti, a sviluppare la relazione e, in generale, sono responsabili della performance finanziaria, del rischio e dell'assorbimento di capitale del cliente. Questo approccio ci consente di rimanere in costante contatto con i nostri grandi clienti, di avere un quadro sempre completo delle loro esigenze e di centralizzare il coordinamento dei processi decisionali. Nel 2012, abbiamo nominato Senior Banker in Germania (4), Francia (4), Italia (3), Austria (2), Polonia (1), Medio Oriente e Nord Africa (1).

8. Maggiori informazioni sono disponibili nel Supplemento.



In Germania abbiamo lanciato infine l'iniziativa *Decision Maker Dialogue* per offrire ai nostri clienti competenze specifiche di settore dei nostri RM. Nel corso delle riunioni annuali con i clienti, questi manager discutono del mercato e della strategia specifica del cliente, conducendo analisi SWOT (punti di forza, di debolezza, opportunità e minacce).

FOCUS

Progetto Capital Structure Advisory della Divisione CIB

Implementato nel 2012, il progetto *Capital Structure Advisory* della divisione Corporate and Investment Banking (CIB) offre ai clienti Corporate soluzioni personalizzate, strategiche e orientate al futuro. I clienti ricevono una consulenza su misura in base alle analisi del loro stato patrimoniale. Si creano così le basi per un dialogo di lungo termine con gli Amministratori Delegati e i CFO. 77 incontri dedicati si sono tenuti in Italia, Germania, Austria e nell'Europa Centrale e Orientale, risultanti in 17 mandati ottenuti.

Nell'epoca del digitale, stiamo inoltre innovando il nostro modello di servizio **implementando soluzioni multicanale**. Ciò vale per le PMI come per i grandi clienti Corporate, che si aspettano di poter interagire con la nostra banca attraverso diversi canali. I clienti devono infatti poter accedere rapidamente ai prodotti ed ai servizi, eseguire transazioni finanziarie istantaneamente e controllare lo stato della loro situazione finanziaria in tempo reale.

In risposta a questa richiesta, UniCredit nel 2012 ha ulteriormente innovato la sua proposta multicanale, e continuerà a proporre nuovi servizi per offrire ai clienti accesso bancario quando e dove lo desiderano.

In Italia nel 2012, abbiamo introdotto parecchi nuovi prodotti attraverso i servizi di online banking, consentendo ai clienti PMI di effettuare i loro acquisti online grazie al nostro servizio di Firma Digitale⁹. Siamo anche stati la prima banca in Italia a introdurre un processo di apertura di conto corrente online, effettuato al 100 per cento senza carta. La nostra iniziativa *Online Document* ha inoltre continuato a offrire vantaggi di impatto ambientale e di risparmio sui costi. Circa il 62 per cento delle nostre comunicazioni sono ora archiviate online. In Italia, 510.000 imprese hanno sottoscritto questo servizio a giugno 2012.

UniWeb è il nostro sistema di electronic banking via internet per i clienti corporate in Italia. Esso assicura flessibilità funzionale e operativa, offrendo una gamma di servizi complementari volti a soddisfare i requisiti operativi dei nostri clienti.

Attualmente, *UniWeb* è disponibile in due versioni:

- *UniWeb 2.0* che fornisce agli utenti l'accesso alle funzioni informative e dispositive in linea con gli standard CBI¹⁰ (comprese le funzionalità standard SEPA Credit Transfer e Direct Debit) e

al quale sono state apportate migliorie in termini di usabilità, flessibilità e navigabilità

- *UniWeb 2.0 Plus* che offre a clienti più sofisticati, oltre alle funzioni standard, una versione evoluta del cash management, un set di funzioni e di servizi finanziari dedicati alle aziende che lavorano con l'estero, una migliorata sezione di amministrazione e la funzione di scheduler

In Polonia, circa 19.000 richieste sono state inviate elettronicamente da clienti Corporate tramite la piattaforma di Internet banking, PekaoBIZNES24. In aggiunta 20.000 clienti delle PMI hanno iniziato a utilizzare la loro piattaforma dedicata, PekaoFirma24.

Per quanto concerne la facilitazione delle transazioni online, siamo l'unica banca in Croazia ad offrire la funzione di *e-Invoice*, che consente ai clienti di inviare ed elaborare le fatture online. Questo servizio permette inoltre ai nostri clienti Corporate l'interscambio, l'incasso, la riconciliazione e la conservazione online di fatture e documenti.

Il nostro team in Romania ha lavorato allo sviluppo della Group Web Solution (GWS): un metodo conveniente e facile da utilizzare per eseguire le transazioni con l'estero. Nel 2012, 66 clienti Corporate hanno fatto uso del nostro servizio di *Intra-Company Payments (INTC)*.

In UniCredit, stiamo inoltre ampliando il nostro servizio di mobile banking, che in alcuni paesi sta addirittura registrando una crescita superiore a quella dell'online banking. I nostri innovativi servizi mobili sono stati particolarmente apprezzati dagli utenti di Italia, Germania e Austria, fra gli altri¹¹.

In Bulgaria, le nostre aziende stanno cominciando ad accedere ai loro conti tramite dispositivi mobili, con 135 PMI clienti come primi utenti di questo servizio, lanciato alla fine del 2012. Il prossimo passo consisterà nell'offrire il servizio anche ai grandi clienti Corporate.

In Polonia, la nostra nuova app dedicata alle PMI è stata la prima ad essere introdotta nel mercato polacco con un set di funzionalità piuttosto ampio.



9. Maggiori informazioni sulla nostra proposta e i nostri risultati di online banking, sono disponibili nel capitolo Siamo al servizio di Individui e Famiglie.

10. Corporate Banking Interbancario.

11. Maggiori informazioni sui servizi di mobile banking, sono disponibili nel capitolo Siamo al servizio di Individui e Famiglie.

FOCUS

Interazioni dei clienti da remoto

In Germania, grazie al nostro servizio di consulenza ai clienti tramite videoconferenza, siamo fra le banche leader nel campo delle interazioni da remoto. Nell'ambito del nostro servizio *Business Easy*, i relationship manager (RM) delle piccole imprese utilizzano le video chiamate per presentare le proposte e per riesaminare la documentazione ed i contratti con i clienti.

Anche l'Austria è all'avanguardia su questo fronte. Il servizio *Online Finance Check*, che sarà implementato nel 2013, offrirà un notevole risparmio di tempo ai clienti permettendo loro di ricevere dai RM il riepilogo del loro andamento finanziario via e-mail, senza doversi incontrare di persona.

Semplicità e trasparenza

Essere una Banca con cui è facile stabilire una relazione

Per meglio soddisfare le esigenze dei clienti business, UniCredit sta lavorando per semplificare e migliorare sia i propri processi sia i propri prodotti. Le pressanti richieste di concessione del credito, in considerazione della crisi economica globale, ci hanno indotto a **ridurre i nostri tempi di risposta (Credit Response Time - CRT)** e a semplificare le relative formalità, consentendo ai clienti una risposta più rapida.

Nel 2012, abbiamo migliorato i tempi di risposta alle esigenze finanziarie dei clienti. In ogni paese, abbiamo implementato infatti procedure per analizzare il nostro CRT e trovare il modo di semplificare e ridurre i tempi del processo. Come conseguenza, dal 2011 il nostro CRT medio per i clienti Corporate è migliorato in molti paesi. Per misurare questo miglioramento, abbiamo reso operativa una serie di meccanismi di monitoraggio. In Italia, per esempio, abbiamo creato il *Credit Dashboard*, un report interno mensile che monitora il nostro CRT per verificare se stiamo procedendo come desiderato.

Media dei tempi di risposta alle richieste di credito in Austria (2011 vs 2012): da 3,9 a 3,7 giorni per le PMI e da 4,7 a 4,5 per il large corporate



Il nostro lavoro di semplificazione sta generando risultati in Austria, dove il progetto *Best 4 Business* ha riunito oltre 100 colleghi per alcuni workshop durante i quali sono state identificate le esigenze fondamentali dei clienti nel segmento

PMI. Ciò ci ha permesso di rendere meno burocratico il processo di erogazione del credito, con tempi di risposta più veloci e un processo più agile. In questo modo abbiamo inoltre ridotto il nostro lavoro amministrativo, ottenendo maggior tempo per focalizzarci sui clienti. **Offrire soluzioni di finanziamento più semplici** rende più facile interagire con la nostra banca, ragione per cui il nostro Gruppo ha svolto numerose attività su questo tema a livello di singolo paese.

In Slovacchia, abbiamo migliorato i processi decisionali, rendendo più facile la valutazione delle richieste di finanziamento. In Polonia, i dipartimenti che si occupano di clienti PMI e di rischio hanno lavorato insieme alla formulazione di un accordo denominato *Manifesto*, che definisce le loro responsabilità per migliorare le procedure di richiesta del credito e per facilitare i processi decisionali e le valutazioni sulle transazioni. Inoltre, è stato creato un processo di finanziamento semplice per i prodotti di credito a basso valore, che accorcia del 25 per cento la procedura di richiesta da parte delle PMI. Da maggio 2012 sono state fatte circa 900 di queste domande.

In modo analogo, nella Repubblica Ceca abbiamo sviluppato il prestito *Quickie Invest* per le PMI con un tempo massimo di risposta per il credito di cinque giorni. Questo prestito si può utilizzare per un'ampia gamma di applicazioni, fra cui investimenti tecnologici o sviluppi immobiliari.

In aggiunta ai prodotti sul credito, abbiamo anche introdotto servizi che rispondono alla richiesta dei clienti di una maggiore semplicità. Questi nuovi servizi includono l'iniziativa *Cross Border Account Opening*, molto apprezzata dai clienti Corporate che puntano ad avviare relazioni commerciali in diversi paesi nei quali opera il nostro Gruppo¹². A dicembre 2012, il progetto è stato implementato nella grande maggioranza dei paesi UniCredit.

L'iniziativa *Cross Border Account Opening* mira a standardizzare in tutto il Gruppo processi e documenti relativi all'apertura di conti correnti in più giurisdizioni da parte di un singolo cliente. I documenti per l'apertura del conto corrente sono forniti sia in inglese che nella lingua madre del paese, e le informazioni richieste sono presentate nello stesso formato standardizzato da un paese all'altro. La documentazione è inoltre conforme ai requisiti legali e normativi specifici di ogni paese. Tutte queste caratteristiche assicurano un notevole risparmio di tempo e soldi ai nostri clienti. Solo quattro paesi su 20 richiedono ora ai clienti di essere fisicamente presenti per l'apertura di un conto corrente.

La semplicità è una caratteristica chiave dei nostri prodotti. Ad esempio:

- in Austria, il prodotto *All in Leasing Package* offre ai clienti delle piccole imprese una gestione professionale del parco vetture. Il pacchetto è semplice e trasparente, con un prezzo totale che include scheda carburante prepagata, polizza assicurativa, manutenzione periodica, vettura sostitutiva e assistenza stradale. Nel 2012 abbiamo stipulato circa 200 di questi contratti
- in Germania, il prodotto *Daily Money Account* richiede meno amministrazione e meno lavoro manuale, in quanto automaticamente collegato al tasso di interesse di mercato

¹² Maggiori informazioni su *UniCredit International* sono disponibili nel paragrafo "Proporre soluzioni su misura".



Essere trasparenti grazie ad una comunicazione responsabile

Se vogliono ottenere e mantenere la fiducia dei clienti, le banche devono comunicare in modo trasparente le caratteristiche dei loro prodotti e servizi. In UniCredit lavoriamo per **rendere più chiari e semplici i contratti, la documentazione sui prodotti e gli estratti conto**, oltre ai contenuti dei siti internet commerciali, sostituendo il gergo bancario con un linguaggio semplice. Questo approccio è stato utilizzato in Italia, Germania e Austria negli ultimi anni e, dal 2012, è stato adottato in diversi paesi dell'Europa Centrale ed Orientale.

Per allinearsi a questo programma di semplificazione che coinvolge l'intero Gruppo, la Bulgaria ha ridotto di due terzi la sua documentazione esistente per i clienti Corporate, mentre in Croazia, in occasione di specifiche presentazioni tenute almeno una volta all'anno in ogni regione, i clienti ricevono ora comunicazioni dettagliate e trasparenti sulle caratteristiche e i relativi costi dei prodotti e servizi.

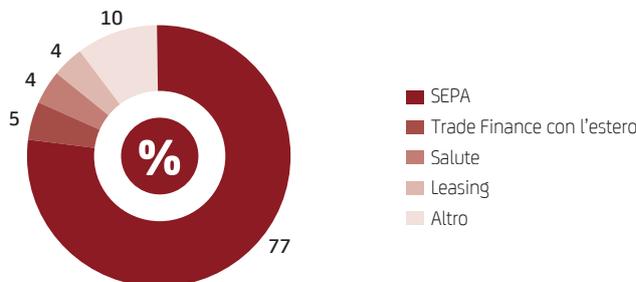
In Ungheria, abbiamo iniziato a pubblicare una newsletter trimestrale sui nostri prodotti e servizi bancari, che viene inviata per e-mail a 4.700 clienti. Nel 2013, includeremo informazioni su temi bancari direttamente negli estratti conto, utilizzando un formato più semplice e trasparente, per tutti i clienti Corporate.

Con questo stesso spirito di trasparenza, UniCredit Tiriak Bank SA in Romania pubblica regolarmente informazioni aggiornate sul suo sito internet relative a prodotti, costi e commissioni¹³.

Il nostro Gruppo lavora assiduamente per mantenere la fiducia dei clienti, ragione per cui gli offriamo anche **opportunità formative** per aiutarli a **conoscere meglio i nostri prodotti e servizi**.

In Germania, abbiamo organizzato gli *HVB@Webinar*, corsi di formazione online facoltativi per clienti delle PMI. Nel 2012, oltre 3.000 clienti hanno seguito questi corsi. Il corso più seguito è stato sull'implementazione della SEPA (Single Euro Payments Area), con oltre 2.400 partecipanti i cui processi contabili saranno influenzati da questo nuovo sistema di pagamento. I nostri webinar SEPA sono stati progettati per aiutare i clienti a prepararsi ai cambiamenti futuri, consentendo loro di eseguire le transazioni per la gestione della liquidità in conformità alle nuove normative SEPA.

Partecipanti agli webinar per i clienti PMI in Germania



13. Maggiori informazioni sono disponibili nel sito www.unicredit-tiriak.ro.

I nostri colleghi in Austria stanno a loro volta migliorando la trasparenza grazie al loro *Rating Advisory Service*, che informa le PMI e i grandi clienti Corporate delle politiche sul rating della nostra banca. Il servizio consiglia ai clienti come ristrutturare lo stato patrimoniale delle loro aziende per migliorarne il rating presso UniCredit, come pianificare le relative strategie e intraprendere azioni adeguate.

I clienti hanno dimostrato particolare apprezzamento per i nostri *SME Info Days* in Austria, durante i quali abbiamo consigliato agli imprenditori come ottenere prestiti agevolati. Circa 700 ospiti – di cui il 78 per cento clienti e il 22 per cento non-clienti – hanno partecipato agli eventi, tenuti in vari capoluoghi di regione dell'Austria. Grazie soprattutto a questi eventi informativi, UniCredit Bank Austria AG ha erogato nel 2012 più di €70 milioni (il 21 per cento in più rispetto al 2011) in prestiti agevolati.

In Ucraina, abbiamo lanciato una serie di incontri settimanali durante i quali il responsabile locale della funzione Risk Management e il responsabile del Middle Corporate Department hanno illustrato a un piccolo gruppo di clienti la strategia di UniCredit, discutendo con loro in che modo la nostra banca può soddisfare meglio le loro esigenze. Incontri simili con la clientela sono tenuti su base mensile con il direttore generale locale e/o il direttore dell'attività Corporate.

Qualità del servizio

Offrire un servizio professionale di qualità superiore

Offrire un servizio superiore significa investire nella nostra capacità di aiutare i clienti a superare le complessità operative e reagire alle pressioni del mercato.

Proporre servizi di qualità è un processo che non ha termine. Per differenziarci in modo significativo investiamo nei dettagli: nella formazione e nel coaching, nel modo di porre domande e di ascoltare.

Iniziamo questo processo investendo nelle nostre persone, in particolare nei nuovi membri dei team e nei colleghi che si preparano ad **assumere nuovi ruoli e responsabilità professionali**, per garantire la loro professionalità.

In Italia, il nostro corso di formazione di quattro giorni *Introduction to Medium Enterprise RM Role*, si occupa nel dettaglio di strategie e metodologie commerciali, strategie e procedure creditizie e prodotti specialistici. I programmi di formazione per i colleghi che affronteranno nuove sfide professionali includono ad esempio il corso *New In Role* per i RM delle Piccole Imprese (PI) che illustra i modelli di prodotti e servizi ai nuovi relationship manager business prime. Questo corso si focalizza sulla relazione con il cliente, spiegando le problematiche connesse alla trasparenza, alla correttezza e alla presenza nei singoli territori. Nel 2012 abbiamo formato 150 business prime RM per le PI. I corsi proseguiranno nel 2013, con sessioni già pianificate per la prima metà dell'anno.

Le qualifiche dei nostri relationship manager (RM) sono di primaria importanza. I nostri piani di formazione per gli RM

Supportiamo le Imprese

sono un'espressione significativa del modo in cui tratteniamo, classifichiamo e diamo priorità alle competenze accumulate. Il contenuto di questi programmi viene aggiornato regolarmente per riflettere i cambiamenti del contesto esterno.

In Polonia, la nostra Business Competences Development Academy nel 2012 ha erogato formazione ai colleghi che lavorano con le PMI, tra cui segnaliamo due giorni di formazione finanziaria per oltre 400 consulenti e quattro giorni di formazione per 345 RM sulla relazione con la clientela. Come risultato indiretto di tali corsi di formazione, gli RM hanno potuto disporre di più tempo libero per interagire direttamente con i clienti, aumentando i loro contatti telefonici e gli incontri rispettivamente dell'11 e del 18 per cento. Inoltre, la nostra CIB Academy ha organizzato 13 workshop di specializzazione, con i quali si sono formati oltre 340 colleghi.

Dedicare tempo ai clienti è fondamentale, per questo abbiamo implementato delle nuove soluzioni formative che aiutano i nostri RM ad essere costantemente aggiornati, continuando però a rimanere focalizzati sulla clientela.

In Germania, per esempio, circa 650 RM delle PI hanno potuto usufruire di tre sessioni telefoniche di coaching da 30 minuti. In Austria, oltre 40 RM che interagiscono con i liberi professionisti sono stati formati tramite video-conferenza. Queste sessioni di formazione da remoto proseguiranno anche nel 2013.

Sulla base dei *Cross-Border Service Standards* implementati nelle nostre banche¹⁴, nel 2011 abbiamo lanciato un programma di formazione via internet per verificare regole, responsabilità e processi utilizzati per servire i clienti che hanno attività in due o più paesi. Reso operativo nel 2012, il programma ha formato 700 RM, assistenti e specialisti del credito in 14 paesi.

In Slovenia abbiamo sperimentato una nuova tipologia di formazione, in cui il docente accompagna il RM, l'analista o lo specialista di prodotti della divisione CIB presso i clienti. A seguito degli incontri, i formatori conducono brevi interviste con questi e, successivamente, incontrano il personale discente per analizzare con loro come migliorare la trasparenza e soddisfare le esigenze dei clienti. Insieme valutano le riunioni utilizzando una lista di controllo, dopodiché il discente e il suo responsabile ricevono un riscontro relativo alle aree da migliorare. Dopo alcune settimane, i formatori verificano che tutti i miglioramenti richiesti siano stati posti in essere.



Foto: UniCredit Bulbank.

14. Implementazione in corso in Polonia e Russia.

Esempi di formazione per i colleghi che lavorano con i clienti Corporate

Paese	Argomento	Durata	Obiettivo 2012
Bosnia ed Erzegovina	Nuovi prodotti e servizi (es.: e-commerce)	3 ore	74 colleghi (RM, assistenti, responsabili di agenzia, consulenti finanziari)
Bulgaria	Analisi finanziaria, richiesta di credito, valutazioni complete del rischio	4 giorni	22 colleghi
Romania	Gestione del rischio, qualità dell'attivo	Programma di formazione di 2 giorni "Banking for professionals"	125 RM
	Conoscenza bancaria tecnica (negoziazione, vendita)	Programma di formazione di 2 giorni "Corporate Magic"	55 RM
Ucraina	Valutazione del rischio con attenzione al contesto economico e alla finanza corporate strutturata	3 giorni	100 colleghi
		5 giorni	40 RM

In UniCredit, molti programmi di formazione per gli RM sono focalizzati sullo **sviluppo di conoscenze e competenze specifiche di settore**.

UniLine, una nuova proposta formativa, è stata lanciata in Germania per divulgare informazioni e competenze specifiche di settore. Condotta sotto forma di conferenze call telefonica, fornisce agli RM una panoramica su settori specifici, le loro caratteristiche e sfide. Questo tipo di formazione è progettato per consentire agli RM di fornire consulenze ai clienti grazie a informazioni accurate e distinte per i diversi settori.

Per approfondire la nostra comprensione dei grandi clienti Corporate, abbiamo lanciato un'iniziativa interna denominata *Industry Shared Views*. L'iniziativa consiste in incontri e riunioni ricorrenti su specifici settori, progettati per divulgare conoscenze settoriali ai colleghi che ricoprono ruoli chiave. Gli sviluppi e gli orientamenti vengono discussi con esperti interni ed esterni. Grazie a ciò, i nostri senior banker e global account manager vengono aggiornati sui macro-sviluppi di settori quali: servizi pubblici, telecomunicazioni, settore sanitario e farmaceutico, chimico, automobilistico, edile, settore dei macchinari, trasporti e logistica, beni di consumo e retail, settore petrolifero e del gas. L'iniziativa è stata avviata con successo nel dicembre 2012 e la prima riunione dedicata all'industria automobilistica ha visto partecipare 30 persone. Per tutto il 2013 sono già programmati incontri mensili.



Proporre soluzioni su misura

Garantire la qualità del servizio significa anche offrire ai dipendenti l'opportunità di personalizzare i servizi in base alle specifiche esigenze del cliente, o proporre soluzioni specifiche per un dato paese o settore a seconda dei casi.

Nel corso della recente crisi economica, le PMI sono state la spina dorsale dell'economia europea, con 20,7 milioni di PMI che costituiscono oltre il 98 per cento di tutte le imprese e offrono oltre 87 milioni di posti di lavoro in tutta Europa¹⁵. Considerato il loro contributo in termini di tecnologia, esportazioni, creazione di posti di lavoro, prodotti e processi innovativi, le PMI sono il motore della crescita economica nella maggior parte dei paesi in cui siamo operativi. Proprio perché queste imprese offrono un contributo fondamentale al PIL, siamo così attenti a **sostenere lo sviluppo delle PMI** con la nostra conoscenza, competenza e capacità di cooperare con le camere di commercio locali e altri organismi di rilievo.

Innanzitutto, abbiamo confermato il nostro ruolo nell'ambito dell'iniziativa Prime Collateralised Securities (PCS) che si propone di rivitalizzare il mercato delle cartolarizzazioni e, per tale via, favorire una riduzione dei costi di finanziamento per l'economia reale. A partire da novembre 2012, 10 transazioni sono state riconosciute come conformi agli standard PCS contribuendo a rafforzare gli asset-backed securities quali strumento di investimento e finanziamento sostenibile¹⁶.

In Ungheria, siamo stati il primo istituto finanziario a implementare un *Prestito con Garanzia* per le PMI. I clienti hanno interagito direttamente con la nostra banca per richiedere la sovvenzione e il prestito, riducendo i tempi di attesa della risposta. Una volta presa una decisione sulla concessione del credito, l'approvazione della sovvenzione e la garanzia sul credito sono state simultanee. Il processo è stato quindi più rapido, più facile e ha garantito che i clienti ricevessero i prestiti necessari per finanziare i loro progetti. Nel 2012 abbiamo stipulato sei di questi contratti con i clienti.

Da quando è iniziata la crisi economica globale, le esportazioni hanno alimentato la crescita dei mercati domestici, offrendo un significativo contributo al PIL. Per questa ragione, la nostra banca sostiene le PMI che desiderano far crescere o espandere le loro attività nei mercati esteri - sia per operare con nuove controparti commerciali e garantirsi opportunità di business, che per investire all'estero - ma non hanno le competenze tecniche per queste operazioni.

La nostra iniziativa *UniCredit per l'Italia* supporta l'economia reale dell'Italia e le sue aziende proprio con questo obiettivo. Una completa ripresa delle esportazioni del paese è essenziale per invertire il processo di decrescita del PIL e riaffermare la competitività delle aziende italiane nel mondo.

Questa iniziativa supporta:

- le imprese nazionali italiane, grazie un'emissione di €40 miliardi in nuovi prestiti nei prossimi tre anni tramite *UniCredit per i Territori*. Nel 2012 abbiamo già emesso circa €12,6 miliardi di nuovi prestiti
- l'internazionalizzazione di 20.000 imprese italiane, tramite *UniCredit International*

Nel 2012, abbiamo sostenuto circa 10.800 nuove start up in Italia con un mix di circa €490 milioni di finanziamenti a medio/lungo termine e più di €500 milioni di finanziamenti a breve termine¹⁷.

UniCredit ha inoltre accompagnato più di 7.300 imprese italiane all'estero per aiutarle a individuare nuove opportunità di crescita. 1.000 imprese italiane hanno partecipato ai seminari relativi allo scenario globale dei mercati e, grazie a ciò, 730 di esse hanno avuto la possibilità di partecipare a 4.600 riunioni Business-to-Business con oltre 200 imprese estere. Questi numeri dimostrano che UniCredit è un partner prezioso per le aziende che lavorano per far crescere la loro attività.

Molti altri paesi in cui è presente UniCredit, fra cui Germania, Austria, Romania e Russia - dove vi sono numerosi clienti o potenziali clienti con attività all'estero - portano avanti iniziative di internazionalizzazione e organizzano eventi che coinvolgono attori di primo piano quali le camere di commercio e le associazioni professionali. Per fare un solo esempio, nel 2012 in Romania abbiamo offerto sostegno ad oltre 3.100 clienti internazionali Corporate.



Foto: UniCredit Bulbank.

15. Fonte: *EU SMEs in 2012: at the crossroads – Annual Report on small and medium-sized enterprises in the EU, 2011/2012*, rapporto commissionato dalla Commissione Europea.
16. Maggiori informazioni sono disponibili nel Bilancio di Sostenibilità 2011 e nel sito <http://pcsmarket.org> (dato riferito a marzo 2013).

17. Maggiori informazioni sul nostro supporto alle startup sono disponibili nel capitolo *Sosteniamo i Territori*.



UniCredit International

UniCredit International fa leva sulla nostra eccellente rete domestica e internazionale per fornire i prodotti e servizi necessari ad aiutare i nostri clienti italiani che desiderano internazionalizzare le loro attività. Il servizio si basa su quattro pilastri:

1) Conoscenza del mercato

- Eventi per entrare in contatto con i potenziali mercati internazionali, ad esempio *East Gate* e *Destinazione Cina*
- *Export Business School*, un programma di formazione di sei giorni che aiuta le aziende a pianificare le loro strategie di internazionalizzazione. Nel 2012 abbiamo erogato oltre 12.000 ore di formazione per circa 700 imprenditori.

2) Individuazione del partner

- Il sito internet *UniCredit International* (www.unicreditinternational.eu) è una piattaforma che consente di individuare e di contattare potenziali partner commerciali
- Incontri Business-to-business fra imprese italiane ed estere

3) Fornitura di prodotti e servizi per il business internazionale

- *Imprendo PMI Europa* e *Imprendo PMI International* sono pacchetti che includono conto corrente e servizi a condizioni speciali per le transazioni domestiche e internazionali (il prezzo è basato sul numero delle operazioni eseguite)
- *Easy CredOK*, è una lettera di credito per le piccole aziende che acquistano beni all'estero e desiderano proteggere le loro imprese utilizzando uno strumento di pagamento, con una struttura di costi più semplice rispetto alle tradizionali lettere di credito
- *Financing for Internationalization*, è un finanziamento non garantito con copertura SACE, pensato per le imprese con fatturato inferiore a €250 milioni che desiderano lanciare progetti di investimento all'estero

4) Consulenza specialistica con

- 200 specialisti di UniCredit International, basati in 50 centri internazionali in tutta Italia
- una presenza in 50 paesi, con banche controllate in 22 e filiali e uffici di rappresentanza negli altri 28

Nel 2012, UniCredit ha confermato la sua partnership con *Confindustria Balcani*, la federazione delle associazioni commerciali italiane dei Balcani, per sviluppare un approccio integrato e transnazionale che sostenga la crescita di oltre 1000 imprese italiane nella regione. I clienti di UniCredit che desiderano esportare o produrre in paesi rappresentati da una Confindustria locale, la maggioranza dei quali sono paesi in cui è presente UniCredit – come Bosnia ed Erzegovina, Bulgaria, Croazia, Romania e Serbia – possono fare affidamento su questa rete per incontri formativi offerti dall'associazione. Fino ad oggi, in Italia sono stati organizzati otto eventi, con una media di 100 partecipanti per incontro.

Non ci limitiamo ad appoggiare l'internazionalizzazione, ma lavoriamo anche per costruire soluzioni su misura per i nostri grandi clienti Corporate. Per i clienti di maggiori dimensioni, il nostro Gruppo utilizza l'approccio *Shared Goals*. Con questo approccio, cerchiamo di collegare la nostra strategia ai target di business a medio termine dei nostri clienti Corporate, garantendo una stretta collaborazione fra i nostri Relationship Manager e gli specialisti di prodotto. Il processo comprende incontri abituali con i membri dell'ufficio servizio clienti, per discutere di miglioramenti e soluzioni innovative che si adattino alla strategia del cliente.

Nel 2012, le riunioni *Shared Goals* hanno visto la partecipazione di oltre 500 clienti della Divisione CIB. Questa attività proseguirà nel 2013 e sarà una componente standard della nostra strategia di pianificazione commerciale.

Fornire supporto adeguato alle imprese richiede non solo una efficace **comprensione** del contesto più ampio, ma anche **delle dinamiche e delle sfide specifiche del settore**.

Il settore non profit in Italia è particolarmente importante per il nostro Gruppo per via della sua capacità di far fronte ai bisogni emergenti delle comunità e dei territori. Ciò è essenziale per la soddisfazione di tutte le necessità dei paesi, soprattutto in questi tempi di instabilità economica. In base ai dati Istat, l'Istituto di statistica nazionale italiano, questo settore rappresenta il 4,3 per cento del PIL italiano, con un incremento di un punto percentuale dal 2010. Questo settore comprende:

- oltre 235.000 organizzazioni (il 5,4 per cento di tutte le istituzioni)
- 488.000 dipendenti (il 2,5 per cento della forza lavoro italiana) e quattro milioni di volontari



Per rispondere alle esigenze di queste organizzazioni nel 2009 abbiamo lanciato in Italia il nostro modello di servizi *Universo Non Profit (UNP)*. Nel 2012, abbiamo continuato a sviluppare nuovi prodotti e servizi finanziari specialistici dedicati a loro, fra cui:

- uno speciale processo sul merito creditizio
- prestiti a medio o lungo termine per società non-profit con elevati flussi di ricavi stagionali, pari nel 2012 a €84,5 milioni di nuovi finanziamenti

Queste offerte sono disponibili presso tutte le filiali UniCredit in Italia, compresa una sede dedicata a Roma. Attualmente, attraverso *Universo Non Profit* serviamo circa 32.000 organizzazioni non profit di cui quasi 5.200 acquisite nel 2012. In linea con le nostre priorità, nel 2012 abbiamo sperimentato *Universo Non Profit* al di fuori dell'Italia, precisamente in Romania, e stiamo conducendo studi di fattibilità in Germania, Austria, Polonia e CEE (es.: Russia, Serbia e Turchia).

In Germania, la nostra Credit Protection Insurance (CPI) per i clienti business è studiata per le esigenze dei liberi professionisti, ai quali fornisce protezione sui prestiti a breve e medio termine in caso di incidenti, malattie o morte. Stiamo proponendo questo prodotto in filiali selezionate.

In Austria, UniCredit è stata l'unica banca a creare una partnership con il Fondo Europeo per gli Investimenti (EIF) per supportare imprese innovative e tecnologiche, proponendo di recente prestiti a tassi favorevoli, con l'intento di emettere €120 milioni di finanziamenti nei prossimi due anni. In Slovacchia, lo stesso programma di finanziamento sostenuto dall'EIF emetterà €70 milioni di nuovi crediti entro la fine del 2014.



Maggiori informazioni sono disponibili nella sezione dedicata nel nostro sito

FOCUS

Il programma *Craftsman&Partner* in Croazia: come creiamo soluzioni su misura

Esigenze reali

In anni recenti, la Croazia ha visto un forte numero di artigiani chiudere le proprie attività a causa del difficile contesto economico e della contrazione dei mercati. Ciò è stato principalmente causato dalla mancanza dei pagamenti per beni e servizi resi, dalle difficoltà poste dall'economia sommersa e dal trattamento fiscale per l'artigianato. Circa 90.000 artigiani croati, i loro dipendenti e le loro famiglie hanno bisogno di procedure commerciali più efficienti e redditizie, per riuscire a soddisfare le loro esigenze quotidiane in modo più semplice ed efficace.

Soluzioni e vantaggi concreti

Il programma *Craftsman&Partner*, lanciato da Zagrebačka Banka assieme alla camera di commercio e dell'artigianato croata, vuole offrire un quadro completo di questi artigiani e del loro contesto commerciale. Il programma è anche progettato per offrire loro servizi personalizzati a condizioni favorevoli, nonché organizzare partnership di alto profilo che soddisfino le loro esigenze, proponendo tariffe scontate (es.: T-HT, Croatia Insurance, VELPRO e Peugeot Croatia).

RAPIDITÀ

**L'importanza di avere informazioni
immediate in mercati frenetici**

“ Poiché i mercati sono in continuo movimento, è essenziale che le informazioni siano disponibili subito. Ecco perché UniCredit migliora costantemente la sezione Investor Relations del sito web aziendale. I dati pubblicati, archiviati in modo semplice e prontamente accessibili, sono un valido aiuto nello svolgimento del mio lavoro quotidiano. ”

Andrea F., analista finanziario





Principali evidenze

518
incontri

COMUNICHIAMO AI MERCATI LA PERFORMANCE FINANZIARIA E LA STRATEGIA DEL GRUPPO ATTRAVERSO INCONTRI DI PERSONA E IN REMOTO

1.345.110
pagine visitate

216.444 VISITATORI UNICI HANNO EFFETTUATO L'ACCESSO ALLA SEZIONE INVESTOR RELATIONS DEL SITO INTERNET ISTITUZIONALE UNICREDIT

97/100
il punteggio dell'indice FTSE4Good

ABBIAMO MIGLIORATO LA PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÀ E SIAMO ENTRATI NEL GRUPPO FTSE4GOOD LEADERS GRAZIE AL PUNTEGGIO *SUPERSECTOR-RELATIVE* (97/100)

83/100
il punteggio dell'indice Dow Jones Sustainability

SIAMO INCLUSI NELL'INDICE DOW JONES SUSTAINABILITY, CON LA MIGLIOR PERFORMANCE CONSEGUITA AD OGGI

Chiaro approccio ai mercati

UniCredit ha al suo interno sia una funzione di Investor Relations (IR), dedicata agli investitori istituzionali, che una funzione di Shareholder Relations, al servizio degli investitori retail. Tale struttura organizzativa ci consente di proporre servizi personalizzati ai nostri azionisti, in un'ottica di trasparenza, valore dichiarato nel nostro Codice di Condotta.

Il Team IR, che conta 13 esperti a dicembre 2012, comunica ai mercati la performance finanziaria e la strategia del Gruppo. Il suo obiettivo principale è relazionarsi costantemente con gli azionisti e fornire risposte concrete tramite un'ampia scelta di canali di comunicazione.

Nel 2012, il Team IR ha continuato a migliorare la trasparenza, la precisione e i contenuti della comunicazione finanziaria oltre a creare svariate opportunità di dialogo con i seguenti stakeholder:

- investitori istituzionali
- analisti sell-side
- agenzie di rating (Fitch, Moody's e Standard & Poor's)

Incontri IR nel 2012

Partecipanti	Totale
Agenzie di rating	55
Investitori istituzionali	413
Analisti sell-side	50

Nel corso dell'anno, IR ha condotto 413 incontri con investitori istituzionali (407 nel 2011), 94 dei quali sono stati audio o video conferenze. Cinquanta sono stati gli incontri organizzati con gli analisti sell-side e 55 quelli con le agenzie di rating.

Dei 28 roadshow effettuati, sette sono stati dedicati agli investitori del segmento Fixed Income. Conformemente alle linee guida sull'abbattimento dei costi definite nel nostro piano strategico, nelle attività IR sono stati integrati nuovi tipi di roadshow per cui ci si è avvalsi di canali remoti quali audio e video conferenze.

Per assolvere al compito di fornire un flusso costante di informazioni in risposta alle richieste esterne, il team IR nel 2012 ha dedicato particolare attenzione al miglioramento della sezione *Investitori* del sito internet aziendale con l'obiettivo di aumentarne la trasparenza:

- la sezione *Finanziamento e Rating*, più completa e aggiornata, garantisce ora una migliore navigabilità e mette a disposizione degli investitori dati finanziari caratterizzati da un livello elevato di dettaglio
 - la nuova modalità di inoltrare richieste di informazioni attivata sulla pagina *Contatti IR* recapita le richieste direttamente al membro del team competente, rendendone più efficiente la gestione
- Questi miglioramenti hanno contribuito significativamente a fare ottenere al sito internet di UniCredit il riconoscimento di sito leader tra le banche italiane da parte di KWD Web Ranking 2012 Italia.

Valutazioni delle agenzie di rating (a fine Marzo 2013)

	Fitch Ratings	Moody's	Standard & Poor's
Indebitamento a breve termine	F2	P-2	A-2
Indebitamento a medio/ lungo termine	BBB+	Baa2	BBB+
Outlook	Negativo	Negativo	Negativo
Rating individuale	bbb+	C-	bbb+

Attività di coinvolgimento di IR

Attività	Temi emersi	Risposte di UniCredit
Incontri one-on-one e di gruppo con analisti e investitori istituzionali	<ul style="list-style-type: none"> • Aggiornamenti relativi all'aumento di capitale di UniCredit, annunciato nel novembre 2011 • Piano strategico, redditività prospettica e controllo costi • Esigenza di rafforzare il dialogo con la comunità finanziaria mediante strumenti e contenuti online più dettagliati 	In aggiunta alle altre iniziative, nel corso del 2012 il Team IR ha organizzato numerosi incontri con investitori, analisti e agenzie di rating
Presentazione di risultati agli analisti e alla comunità degli investitori e diffusione di informazioni aggiuntive		<ul style="list-style-type: none"> • Presentazioni finanziarie al mercato tramite video webcast in diretta e audioconferenze. Tra i contenuti rientrano i dati divisionali • Miglioramento della sezione <i>Investitori</i> del nuovo sito internet istituzionale, focalizzazione su temi attinenti al segmento Fixed Income affinché gli investitori ricevano servizi e informazioni di qualità elevata
Assemblea annuale dei soci		Dialogo con i principali investitori di UniCredit nel contesto del processo di voto
Identificazione degli azionisti		L'identificazione degli azionisti è cruciale ai fini dell'ottimizzazione delle attività IR di comunicazione



Informazioni sul titolo azionario

	2012	2011
Prezzo ufficiale azione ordinaria (€)^A		
- massimo	4,478	13,153
- minimo	2,286	4,222
- medio	3,292	8,549
- fine periodo	3,706	4,228
Numero azioni (milioni)		
- in circolazione a fine periodo ^B	5.789	1.930
- con diritto godimento del dividendo	5.693	1.833
- di cui: azioni di risparmio	2,42	2,42
- medio ^B	5.473	1.930
Dividendo		
- complessivo (milioni di €)	512	C
- unitario per azione ordinaria	0,090	C
- unitario per azione di risparmio	0,090	C

- A. A seguito di operazioni societarie straordinarie che comportano lo stacco di diritti, di operazioni di frazionamento o raggruppamento di azioni, operazioni di scissione nonché distribuzioni di dividendi straordinari, i corsi azionari possono subire una variazione sistematica tale da non essere più confrontabili tra di loro. Pertanto, viene qui esposta la serie storica delle quotazioni rettificata per ripristinare la continuità dei prezzi.
- B. Il numero di azioni è al netto delle azioni proprie e comprende n. 96,76 milioni di azioni detenute a titolo di usufrutto.
- C. In linea con quanto raccomandato da Banca d'Italia con comunicazione del 2 marzo 2012, sulla base della delibera del Consiglio di Amministrazione di UniCredit SpA ed a seguito di quanto comunicato all'Assemblea dei Soci nel 2012, UniCredit SpA non ha dato luogo a nessuna distribuzione di dividendi riferiti all'anno 2011.

Nel primo trimestre 2012 è stato integralmente sottoscritto l'aumento di capitale di 7,5 miliardi pari ad un numero di azioni emesse di 3.859.602.938.

Principali azionisti ^A (a fine marzo 2013)

Principali azionisti	% di possesso sul capitale ordinario
Aabar Luxembourg S.a.r.l.	6,498
PGFF Luxembourg S.a.r.l.	5,009
Fondazione Cassa di Risparmio Verona, Vicenza, Belluno e Ancona	3,533
Carimonte Holding S.p.A.	3,012
Central Bank of Libya Group	2,911
Capital Research and Management Company <i>di cui per conto di</i>	2,731
European Pacific Growth Fund <i>Diritto di voto a titolo di gestione discrezionale del risparmio</i>	2,209
Fondazione Cassa di Risparmio di Torino ^B	2,506
Allianz Group	2,015
Delfin S.a.r.l.	2,004

- A. Alcuni gestori istituzionali si avvalgono della opzione di non comunicare la quota azionaria complessiva se minore della soglia del 5%.
- B. Di cui è prestatore per 29.540.309 azioni ordinarie, pari allo 0,510% del capitale ordinario.



Maggiori informazioni sono disponibili nella sezione dedicata nel nostro sito

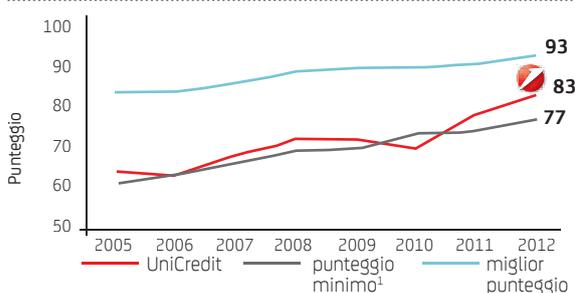
FOCUS

Performance di sostenibilità

Nel 2012, la nostra performance di sostenibilità è migliorata, come dimostrano i risultati ottenuti nelle valutazioni annuali condotte da Dow Jones Sustainability Index (DJSI) e da FTSE4Good Index Series.

UniCredit, selezionata per far parte degli indici DJSI World e Europe, ha migliorato il punteggio raggiungendo 83 su 100 (da 78 su 100 nel 2011), e si colloca al di sopra del punteggio medio per il settore bancario (59 su 100). Abbiamo compiuto progressi significativi in tutte le tre aree oggetto di valutazione: economica, ambientale e sociale. Il punteggio è cresciuto in particolare per le voci "Customer Relationship Management" (+10), "Corporate Citizenship" (+18), "Financial Inclusion" (+10), "Labour Practice and Human Rights" (+19), principalmente grazie al nostro *Impegno in materia di Diritti Umani*¹, apprezzato anche da FTSE4Good.

Indice Dow Jones Sustainability (DJSI) - Mondo



1. Punteggio minimo per essere inclusi nell'indice = punteggio più basso degli inclusi nel primo 10% del settore

UniCredit continua a far parte della serie FTSE4Good Index. La valutazione semestrale di FTSE4Good nel settembre 2012 ha indicato che UniCredit ha aumentato il punteggio assoluto a 4,7 su 5 (era 4,3 nel marzo 2012) e il punteggio *supersector-relative* a 97/100 (era 51 nel settembre 2011). Grazie a questi importanti risultati, siamo stati scelti per entrare a far parte del gruppo *FTSE4Good Leaders* e oggi siamo la seconda banca in Europa secondo la classifica FTSE4Good ESG Ratings Supersector e Regional Leaders.

Il nostro Gruppo è inoltre incluso in numerosi altri indici e benchmark ESG di performance ambientale, sociale e di governance, tra cui ricordiamo ECPI Indices, Ethibel Sustainability Indexes, Sustainability e Vigeo. La nostra inclusione insieme ad altre aziende globali primarie in questi autorevoli indici di sostenibilità costituisce un'ulteriore conferma del nostro impegno e dei nostri investimenti per costruire e migliorare la nostra solidità aziendale.

FTSE4GOOD

Punteggio massimo = 100



Classifica globale 726 su 2092 51 su 2091 8 su 2072

1. Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Il nostro Approccio e nel Bilancio di Sostenibilità 2011.



Capire i bisogni del territorio

“ *In qualità di vicepresidente della Camera di Commercio e dell'Artigianato croata e di artigiano, ho dato il mio pieno sostegno al programma Craftsman & Partner di Zagrebačka Banka. Riconoscendone il potenziale commerciale, è stata realizzata la carta VISA Commercio e Artigianato e sono stati creati diversi pacchetti finanziari per gli specifici bisogni della nostra professione. La Banca offre anche servizi di consulenza su tematiche finanziarie. La collaborazione fra la nostra organizzazione e Zagrebačka Banka va oltre la realizzazione del programma Craftsman & Partner e questo conferma ulteriormente l'attenzione della banca ai bisogni del territorio.* ”

Ivan Obad, Presidente della Confederazione degli artigiani di Zagabria, cliente di Zagrebačka Banka in Croazia





Principali evidenze

~€56,3
milioni

FORNIAMO SUPPORTO AI TERRITORI,
IL 21% IN FORMA DI TEMPO E IN-KIND

>196.600
ore di lavoro per il territorio

PROMUOVIAMO INIZIATIVE PER IL TERRITORIO CON
IL COINVOLGIMENTO DEI NOSTRI DIPENDENTI

>1 milione
soggetti coinvolti

GENERIAMO UN IMPATTO POSITIVO SU PERSONE
E ORGANIZZAZIONI ATTIVE NELLA COMUNITÀ

>83.000
ore di educazione finanziaria

OFFRIAMO EDUCAZIONE FINANZIARIA A PIÙ DI 31.400
PERSONE ATTRAVERSO OLTRE 1.300 LEZIONI E WORKSHOP

~900.000
partecipanti

SOSTENIAMO IMPORTANTI INIZIATIVE CULTURALI
PER UN AMPIO PUBBLICO

Sosteniamo i Territori

Nell'attuale momento di incertezza economica, i territori stanno vivendo cambiamenti sociali e demografici senza precedenti. Le sfide determinate dalla scarsità delle risorse, dall'invecchiamento della popolazione e dai bassi tassi di natalità, combinate con l'elevata disoccupazione, i fenomeni migratori e i cambiamenti nelle strutture familiari, rischiano di indebolire il tessuto sociale.

Pertanto sempre maggiore è l'esigenza di servizi essenziali quali istruzione, inclusione lavorativa, assistenza sanitaria, soluzioni abitative e, in generale, l'accesso alle risorse in senso più ampio. Per far crescere una società moderna e inclusiva, è dunque importante che tanto il settore pubblico quanto quello privato siano preparati a rispondere a queste problematiche.

Nel 2010, l'Unione Europea ha lanciato la strategia *Europa 2020*¹, con la quale afferma la necessità di una "crescita intelligente, sostenibile e inclusiva". Affinché tale strategia abbia successo, le istituzioni nazionali e locali devono collaborare con le imprese e le organizzazioni allo scopo di favorire la crescita, dando priorità allo sviluppo del capitale umano, all'inclusione lavorativa, alla produttività e infine alla coesione sociale.

Come banca commerciale dal profilo pan-europeo, siamo consapevoli delle nostre responsabilità. In linea con le nostre priorità di business, e in un contesto complesso, facciamo leva in primo luogo sulle nostre competenze e risorse di istituzione finanziaria per soddisfare bisogni primari al fine di rafforzare l'inclusione sociale, offrendo risposte ad esigenze concrete dei territori in cui siamo presenti.

In questa prospettiva dunque operiamo per dare ampio accesso a opportunità e risorse, contribuendo allo sviluppo sociale ed economico.

TEMI RILEVANTI	IL NOSTRO APPROCCIO
Vicinanza	<ul style="list-style-type: none"> Favorire la partecipazione alla comunità finanziaria globale dei cittadini, rafforzandone le competenze e la consapevolezza Offrire soluzioni ad hoc per le fasce di popolazione potenzialmente non bancarizzate Sostenere la nuova imprenditorialità e l'innovazione
	<ul style="list-style-type: none"> Rispondere alle esigenze di welfare di persone più vulnerabili, in partnership con organizzazioni non profit e promuovendo la coesione sociale Promuovere lo sviluppo culturale come motore della crescita socio-economica, attraverso il sostegno all'educazione dei giovani e la cultura

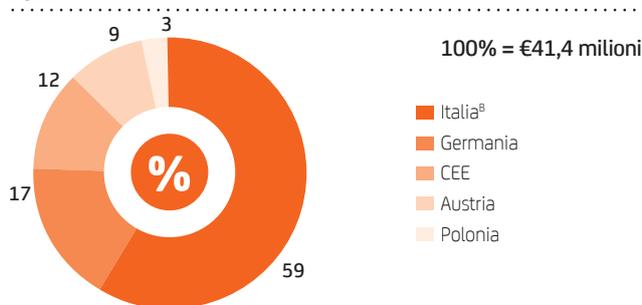
Nel 2012, UniCredit ha contribuito con circa €56,3 milioni² a favore dei territori - in calo del 13% circa rispetto al 2011 - confermando la volontà di supportarli, ma razionalizzando gli investimenti e concentrando le risorse per garantire un maggiore focus sui clienti.

In un periodo di crisi come quello che stiamo attualmente affrontando - nel quale la scarsità di risorse spesso si concretizza in difficoltà reali - è imperativo applicare criteri di efficienza e trasparenza per tutte le attività di supporto al territorio. Imprese come UniCredit, che danno priorità al sostegno ai territori, hanno l'esigenza di definire con chiarezza gli ambiti di intervento, focalizzando le attività al fine di produrre benefici concreti e misurabili.

Nel 2011, con l'intento di migliorare la gestione e la comunicazione delle iniziative per il territorio, abbiamo adottato la metodologia LBG (London Benchmarking Group)³. Tale modello fornisce un solido quadro di riferimento, riconosciuto a livello internazionale, per misurare gli impatti delle iniziative e per migliorarne la gestione, massimizzando efficacia e trasparenza.

In linea con il nostro obiettivo di estendere gradualmente l'applicazione della metodologia LBG a tutti i paesi in cui il Gruppo opera, nel 2012 abbiamo incluso anche Austria e Germania, a seguito di un programma pilota realizzato in Italia nel 2011. Abbiamo ad oggi raggiunto un perimetro di copertura corrispondente a circa il 85% dei contributi del Gruppo⁴ a favore del territorio.

Percentuale dei contributi del Gruppo al territorio per area geografica, 2012^A



A. Dati riferiti solo a contributi monetari. La voce CEE include i sei paesi divisionalizzati UniCredit - ovvero, Bulgaria, Croazia, Repubblica Ceca, Romania, Russia e Ungheria - oltre a Bosnia ed Erzegovina, Kazakistan, Serbia, Slovenia, Slovacchia, Turchia e Ucraina.
B. Include anche UniCredit Foundation e UniCredit & Universities Foundation.

FOCUS

Europa 2020: crescita e inclusione

La strategia di crescita decennale dell'Unione Europea, *Europa 2020*, è mirata a:

- incrementare i tassi di occupazione in tutta Europa, generando un'occupazione più ampia e di più alto livello, in particolare per le donne, i giovani e i lavoratori di età più avanzata
- sostenere persone di tutte le età affinché riescano ad anticipare e gestire i cambiamenti, investendo nelle loro competenze e nella loro formazione
- modernizzare il mercato del lavoro e i sistemi di previdenza sociale

1. Maggiori informazioni sono disponibili nel sito ec.europa.eu/europe2020/index_it.htm.

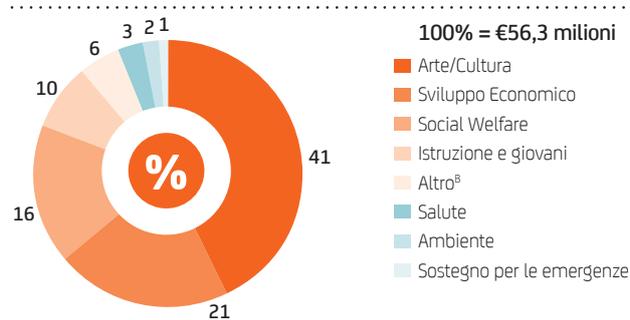
2. Rendicontazione 2012 basata su dati gestionali. Il totale dei contributi comprende i contributi monetari a livello di Gruppo e inoltre include - per il solo perimetro di Italia, Germania e Austria - il controvalore economico del tempo offerto dai colleghi, delle risorse in natura e i costi di gestione. Oltre ai contributi valorizzati attraverso la metodologia LBG, il totale comprende anche circa €1,9 milioni dedicati a specifiche iniziative di business per lo sviluppo economico nel territorio ed alcune manifestazioni locali di sport professionistici.

3. Maggiori informazioni sono disponibili nel sito www.lbg-online.net.

4. Dati riferiti solo a contributi monetari.



Percentuale dei contributi del Gruppo al territorio per tema, 2012^A



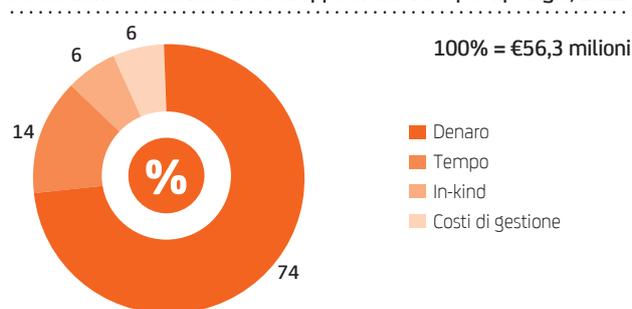
A. Comprende contributi in denaro per il perimetro di Gruppo ed inoltre - per il solo perimetro Italia, Germania e Austria - il controvalore economico del tempo offerto dai colleghi, delle risorse in natura (in-kind) e dei costi di gestione collegati alle iniziative per il territorio. I costi di gestione sono ripartiti proporzionalmente al tema.

B. La voce "Altro" si riferisce principalmente ad iniziative sportive locali, non include le principali manifestazioni professionistiche.

Come già ricordato, la scarsità di risorse può anche agire come stimolo per le imprese che si trovano nella necessità di esplorare e adottare nuove modalità di sostegno alla collettività, facendo leva anche su risorse di natura non esclusivamente monetaria.

Nel 2012 la maggior parte dei nostri contributi a favore del territorio è stata erogata in denaro, per un importo pari a €41,4 milioni (73,6% sul totale del Gruppo). Abbiamo restituito valore alle comunità, dedicando il nostro tempo ed offrendo risorse in natura (attraverso i nostri prodotti, proprietà o servizi), ed infine sostenendo i costi connessi alla gestione dei diversi programmi per un importo ulteriore pari a circa €14,9 milioni.

Percentuale dei contributi del Gruppo al territorio per tipologia, 2012^A



A. Comprende contributi in denaro per il perimetro di Gruppo ed inoltre - per il solo perimetro Italia, Germania e Austria - il controvalore economico del tempo offerto dai colleghi, delle risorse in natura (in-kind) e dei costi di gestione collegati alle iniziative per il territorio.

Un'importante testimonianza è stata data dai nostri colleghi, che hanno dedicato oltre 196.600 ore di lavoro (o oltre 24.500 giornate lavorative), partecipando ad iniziative promosse da UniCredit a favore del territorio. Inoltre abbiamo erogato risorse in-kind (in natura) per un controvalore totale pari a circa €3,6 milioni.

Una sfida fondamentale per le imprese consiste nell'agire sostenendo i territori e allo stesso tempo nel mantenere una visione strategica e focalizzata volta a massimizzare l'efficacia del proprio impegno. In questa prospettiva programmi di lungo termine che mirano a consolidare forti relazioni nei territori rappresentano strumenti preziosi in grado di generare benefici concreti e valore nel tempo.

I risultati di UniCredit per l'anno 2012 riflettono tale approccio e confermano la preferenza per impegni di lungo termine che fanno leva su sinergie e partnership. I nostri contributi possono essere classificati secondo il relativo obiettivo:

- il 78% come "investimenti nel territorio", ovvero partnership strategiche di lungo termine (es.: a supporto di arte e cultura)
- il 19% come "donazioni" che rispondono a specifiche esigenze e richieste (es.: sostegno a favore delle emergenze)
- il 3% come "iniziative commerciali", a supporto di cause sociali che promuovono allo stesso tempo il nostro brand e il nostro business (es.: donazioni collegate al credito etico e alle carte di debito)

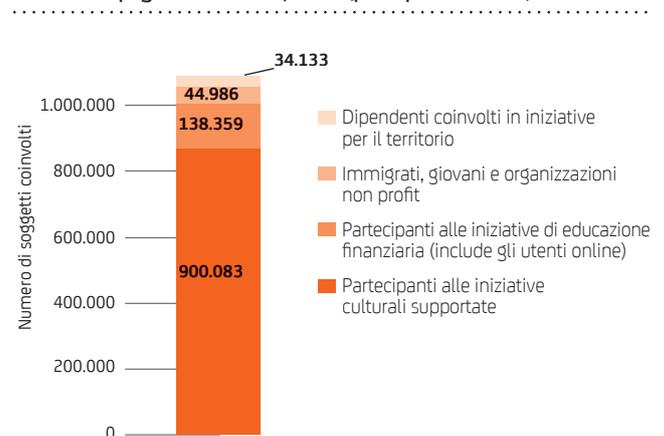
Infine, grazie al nostro impegno di Gruppo siamo stati in grado di attrarre ulteriori risorse provenienti da altri soggetti (*leverage*) a favore del territorio per un valore totale di circa €4,5 milioni. Tali contributi sono stati erogati sotto forma di oltre €3,5 milioni in denaro e l'equivalente di quasi 91.000 ore di volontariato.

Circa €56,3 milioni al territorio, oltre un milione di soggetti coinvolti



Complessivamente attraverso le nostre iniziative siamo stati in grado di generare un impatto positivo, coinvolgendo oltre 1 milione tra persone e organizzazioni attive nella comunità.

Il nostro impegno nei territori, 2012 (principali iniziative)



Inclusione finanziaria

Come banca commerciale presente in 22 paesi, offriamo vicinanza ai territori in diversi modi. Siamo impegnati innanzitutto a favorire un ampio accesso a conoscenze e a prodotti finanziari di alta qualità. Lavoriamo per promuovere la responsabilizzazione, la consapevolezza e l'inclusione finanziaria dei cittadini, perché crediamo in tal senso di aiutarli a divenire sempre più soggetti attivi nella realtà di ogni giorno, protagonisti che danno forma al proprio futuro.

Migliorare l'educazione finanziaria

Il bisogno di una solida educazione finanziaria richiede risposte immediate e dipende da una pluralità di fattori, quali: la crescente complessità del contesto economico globale, il crescente numero

Sosteniamo i Territori

di consumatori e investitori. Diventa allora necessaria un'efficace protezione del consumatore che contribuisca a diffondere un senso di maggiore sicurezza e protezione nei confronti della materia finanziaria. Crediamo, in ultima istanza, che questo potrà ulteriormente contribuire a ristabilire un rinnovato sentimento di fiducia verso il sistema finanziario, fortemente indebolito dalla crisi economica globale.

Diversi studi hanno dimostrato che le persone con una migliore istruzione sono in grado di gestire i propri risparmi in modo più responsabile, e la ricchezza accumulata è senza dubbio fattore di importanza cruciale per la crescita economica di un paese.

UniCredit promuove il miglioramento nell'educazione finanziaria dal 2009. Abbiamo lavorato per semplificare i concetti bancari, favorendo la diffusione della conoscenza e lo sviluppo di competenze finanziarie di base. In questo modo, vogliamo promuovere un maggior livello di consapevolezza e contribuire nel lungo termine alla diffusione di comportamenti responsabili sotto il profilo finanziario.

In sostanza, il nostro modello di educazione finanziaria sottende ad un approccio:

- multi-stakeholder: collaboriamo con una pluralità di stakeholder nel territorio che ne raccolgono le esigenze e al contempo valorizziamo le competenze interne dei nostri colleghi e le nostre reti di comunicazione
- multi-target: rispondiamo alle esigenze di diversi gruppi di popolazione - giovani, anziani, famiglie, immigrati, mediatori culturali, organizzazioni non profit e PMI - con soluzioni personalizzate che garantiscano replicabilità
- multi-canale: miglioriamo l'accessibilità e comprensione attraverso diversi mezzi di comunicazione e modalità di interazione
- multi-disciplinare: utilizziamo diversi modelli di formazione (es.: interattivi, diretti, con simulazioni e giochi) coinvolgendo le istituzioni e le organizzazioni locali per verificarne l'efficacia
- basato su correttezza e trasparenza: garantite anche attraverso un codice di condotta, che delinea l'approccio dei nostri formatori volontari (es.: non vengono fornite informazioni sui prodotti finanziari con finalità commerciali)
- basato sull'analisi dell'impatto: monitoriamo i nostri risultati attraverso indicatori di miglioramento dell'educazione finanziaria e le valutazioni dei partecipanti raccolte tramite i nostri canali di ascolto

Negli ultimi tre anni, abbiamo avviato diverse esperienze significative di educazione finanziaria in particolare in Italia, Germania e Austria, con ulteriori sperimentazioni in alcuni paesi dell'Europa centrale e orientale.

Nel 2012 abbiamo rinnovato l'impegno nel programma di educazione finanziaria *In-formati* in 74 città italiane. Rispetto all'anno precedente abbiamo quasi raddoppiato il numero dei partecipanti e, per rispondere alle esigenze manifestate dagli stakeholder, abbiamo incrementato l'offerta di corsi dedicati agli imprenditori. Circa 330 dipendenti hanno contribuito come educatori e offerto più di 4.750 ore di volontariato attraverso 764 sessioni in aula. Oltre 19.870 partecipanti (l'89% dei quali erano non-clienti) hanno ricevuto 67.000 ore di formazione.

Il nostro programma ha prodotto importanti risultati in termini di efficacia e soddisfazione. Misurato sulla base dell'UniCredit Financial Literacy Index, il livello di conoscenza dei partecipanti è aumentato in media del 21%, in particolare sui temi connessi al credito al consumo (es.: carte di credito, prestiti personali e mutui) che sono cruciali per

contenere il rischio di sovraindebitamento. Inoltre i partecipanti hanno complessivamente espresso un indice di soddisfazione medio pari a 3,1, in una scala che va da 1 a 4.

In Germania, 15 dipendenti volontari di UniCredit Bank AG hanno condotto 16 workshop di educazione finanziaria per i cittadini presso alcune filiali. I workshop hanno trattato temi quali le operazioni di pagamento, la pianificazione previdenziale, gli investimenti, i prestiti, la finanza immobiliare e il mondo finanziario. Durante l'anno, circa 320 tra giovani professionisti, apprendisti, famiglie, donne, anziani e lavoratori immigrati hanno ricevuto oltre 320 ore di formazione.

UniCredit Bank Austria AG, in collaborazione con il Museo Nazionale Austriaco di Affari Sociali ed Economici, ha continuato ad offrire corsi di educazione finanziaria a studenti e insegnanti. A seguito della sperimentazione portata avanti nel 2011, oltre 10.000 studenti dai 14 ai 19 anni e 500 insegnanti hanno ricevuto circa 15.750 ore di formazione attraverso 513 workshop organizzati nel 2012. Un altro risultato importante è stato per noi la richiesta pervenuta dal BFI, Istituto di Formazione Professionale gestito dalla Camera di Commercio e dalla Federazione dei Sindacati Austriaci, di organizzare alcuni workshop nell'ambito dei programmi di formazione dedicati agli apprendisti. Attraverso queste sessioni sono stati coinvolti 430 partecipanti. I corsi sono stati condotti da formatori professionisti con il supporto di circa 50 dipendenti di UniCredit Bank Austria AG. Nelle risposte ai questionari di valutazione, gli insegnanti hanno assegnato i punteggi più alti per qualità dei contenuti ed efficacia dei workshop. Nel 2013, abbiamo in programma di coinvolgere ulteriori 10.000 partecipanti grazie a questa iniziativa, organizzando altri workshop in Austria, in varie sedi fra cui centri giovanili (*youth centers*) e i Learning Café (caffè per lo studio) della Caritas.

Oltre 138.000 persone coinvolte in iniziative di educazione finanziaria



Coerenti con il nostro approccio alla multicanalità⁵, abbiamo inoltre sfruttato le potenzialità dei nuovi strumenti di comunicazione e abbiamo affiancato alla formazione in aula diverse soluzioni di educazione bancaria via web.

Il portale *Managing My Money*, accessibile dal sito di UniCredit Bank Austria AG, ha registrato più di 90.000 visite nel 2012⁶. Stiamo lavorando per arricchire e potenziare la sezione *Avoid Debt* e le pagine collegate e prevediamo di massimizzare l'efficacia anche attraverso i social media.

In Germania, il portale *EURO.DE* dedicato all'educazione finanziaria creato da UniCredit Bank AG è stato visitato da quasi 17.000 utenti nel 2012 in seguito all'aggiornamento e a nuovi strumenti e risorse, che hanno contribuito a potenziarne l'interattività e la multimedialità: tra questi lo strumento di pianificazione del budget ed alcuni video. Nel 2013 il portale sarà ulteriormente arricchito grazie alla pubblicazione di nuove risorse e tutorial.

In Romania, UniCredit Țiriac Bank S.A. ha creato in partnership con Cherish Life Foundation il programma *Mothers' School (La Scuola delle Madri)*, che offre sostegno alle madri difficoltà e alle famiglie.

5. Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Siamo al servizio di Individui e Famiglie.
6. Dati aggiornati a settembre 2012.



UniCredit Țiriac Bank S.A. aiutato le madri a migliorare le conoscenze in materia finanziaria, sviluppando la speciale sezione *First Steps in Financial Education (Primi Passi nell'Educazione Finanziaria)* sul sito di *Mothers' School*. La sezione che offre informazioni pratiche si propone di migliorare la gestione del denaro delle madri, stimolando comportamenti finanziari consapevoli. Lo scorso anno, alcuni specialisti hanno anche condotto 8 workshop dedicati alle madri in otto città della Romania, su temi che hanno spaziato dalla finanza, alla formazione professionale, dalla salute alle tematiche legali. Circa 700 persone hanno partecipato, la maggior parte erano giovani madri. UniCredit Țiriac Bank S.A. parallelamente ha continuato supportare le donazioni dei clienti verso *Mothers' School* attraverso gli sportelli bancomat. Questo programma è l'ideale completamento del pacchetto *UNICEF-UniCredit Țiriac Bank Card* a sostegno dell'iniziativa *Baby Friendly Hospital (Ospedale a Misura di Bambino)*, grazie alla quale giovani madri ricevono assistenza e counseling presso ospedali e reparti di maternità nel paese.

Promuovere l'inclusione finanziaria

L'inclusione finanziaria è una componente fondamentale per uno sviluppo sostenibile della società. Cittadini informati e che hanno accesso a servizi bancari dedicati possono sentirsi ancor più parte attiva della vita economica del paese.

UniCredit lavora per favorire l'inclusione finanziaria offrendo prodotti e servizi che rispondono ai bisogni di determinate fasce di popolazione potenzialmente non bancarizzate o di soggetti più vulnerabili, come cittadini stranieri, giovani e persone con disabilità.

Nell'ultimo decennio, la stima del numero di cittadini migranti a livello mondiale è cresciuto da 150 a 214 milioni unità, ed entro la metà del secolo si prevede un'ulteriore incremento stimato fino a 405 milioni⁷. Il fenomeno della migrazione internazionale, attualmente fra le maggiori dinamiche in atto in un quadro di cambiamento della popolazione, dunque aumenterà verosimilmente in dimensione e complessità nel prossimo futuro. Esso influenzerà lo sviluppo nei diversi paesi, agendo come veicolo per lo scambio di conoscenze, competenze e servizi.

Consapevoli delle peculiari esigenze di questo segmento, abbiamo creato una gamma di prodotti e servizi dedicati per i **cittadini stranieri**.

In Italia, *Agenzia Tu* favorisce il processo di integrazione dei cittadini stranieri residenti in Italia attraverso un modello di servizio dedicato. Nel 2012, *Agenzia Tu* ha servito più di 15.800 clienti, in crescita rispetto all'anno precedente.

Come parte dell'offerta, *Conto Tu Famiglia* è il primo pacchetto di conto corrente strutturato per rispondere alle esigenze finanziarie quotidiane di badanti, personale domestico e baby sitter. In aggiunta ai servizi bancari tradizionali (es.: carte di debito, carte prepagate, online banking, ecc.), il conto offre 6 rimesse verso l'estero gratuite se eseguite tramite canali online verso banche che hanno siglato convenzioni con UniCredit. Il pacchetto di *Conto Tu Famiglia* fornisce inoltre accesso a servizi non bancari, come programmi di formazione personale e professionale, per favorire ulteriormente l'integrazione dei clienti. Nel 2012, *Conto Tu Famiglia* è stato premiato dall'Associazione Bancaria Italiana (ABI) per l'innovazione nei servizi bancari.

Inoltre nelle nostre filiali Agenzia Tu i clienti possono usufruire di servizi ABMT (Account Based Money Transfer) per il trasferimento di denaro. L'offerta rientra nell'ambito di un accordo fra UniCredit e Western Union, già attivo in otto paesi. Ventiquattro ore al giorno, tutti i giorni, il servizio ABMT consente di inviare denaro da uno qualunque dei 7.800 ATM e 4.000 chioschi del network UniCredit verso oltre 500.000 sedi Western Union nel mondo. Tale offerta dimostra la nostra volontà di garantire alta qualità nei servizi di trasferimento di denaro, soddisfacendo nel contempo la crescente richiesta dei clienti di accesso a una gamma diversificata di canali (es.: filiali, banking online e mobile banking, ATM e call center).

Oltre all'offerta bancaria, portiamo avanti anche altre iniziative speciali con l'obiettivo di stimolare il dialogo interculturale e l'integrazione. In questo ambito nel 2012 abbiamo realizzato:

- corsi di educazione finanziaria tenuti dai colleghi educatori presso le filiali di Agenzia Tu, come parte del programma *In-Formati*, che hanno visto la partecipazione di 295 persone in 29 sessioni in aula
- programmi di formazione per la gestione delle emergenze come *Sai salvare una vita?*, in collaborazione con Cuore Onlus. A Milano e a Modena 50 persone hanno preso parte alle 2 sessioni di formazione sulle tecniche di rianimazione cardio-polmonare e 2 sulla gestione delle chiamate di emergenza. Nel 2013 il programma sarà realizzato anche in altre città italiane.
- accesso gratuito a internet nelle filiali, a partire da gennaio 2013, a disposizione delle famiglie di immigrati – sia clienti che non-clienti - per effettuare l'iscrizione scolastica online, recentemente divenuta obbligatoria per la legge italiana.

Nel 2011, UniCredit Bank Austria AG ha avviato la sperimentazione del progetto *Banking Without Borders*. Il progetto, sviluppato in collaborazione con le nostre filiali in Austria, Bosnia ed Erzegovina, Croazia, Serbia e Turchia, offre servizi di consulenza ai clienti stranieri in 24 lingue presso oltre 200 filiali. Nell'ambito dell'iniziativa viene offerta anche un'applicazione di ricerca filiali sul sito di UniCredit Bank Austria AG che consente ai clienti di localizzare le filiali che offrono servizi di consulenza nella loro lingua di origine. Oltre 100 dipendenti con background multiculturale, appositamente formati e con una solida padronanza in diverse lingue, operano per soddisfare le esigenze dei clienti stranieri. I nostri servizi informativi sono affiancati da materiali stampati nelle diverse lingue - bosniaca, serba, croata, turca e inglese – distribuiti all'interno delle filiali aderenti al progetto pilota. Inoltre, UniCredit Bank Austria AG ha creato anche un *Regional Office for the International Community (Ufficio Regionale per la Comunità Internazionale)*, che rappresenta oggi in Austria una tra le principali istituzioni al servizio della clientela straniera.

Il nostro approccio nel servire i cittadini stranieri, che stanno lavorando per costruire il proprio futuro, è perfettamente coerente con la nostra attenzione verso i **giovani**. Ai giovani non solo offriamo prodotti e servizi dedicati - fra cui conti correnti, carte e prestiti - ma anche una guida per sviluppare comportamenti consapevoli nella gestione di spese e risparmi.

In Italia, *UniCredit ad Honorem* offre agli studenti supporto finanziario utile per sostenere la frequenza presso alcune delle maggiori università italiane. Grazie a questo servizio, lo studente può rimandare il rimborso delle rate, ad esempio, dopo il

7. Fonte: International Organization for Migration, *The World Migration Report 2010: The Future of Migration: Building capacities for change*, 2010.

Sosteniamo i Territori

conseguimento della laurea o dopo aver trovato un'occupazione. Nel 2012, sono stati erogati 470 finanziamenti.

StudentenKonto in Austria offre supporto agli studenti lungo tutto il percorso di formazione fino al momento in cui trovano impiego, arrivando anche ad estendere il periodo di rimborso del finanziamento fino a 10 anni. Gli studenti di età inferiore a 30 anni hanno a disposizione un pacchetto di conto corrente, carte di debito e di credito, servizi di online banking ed, inoltre, opportunità di usufruire di biglietti per l'accesso a prezzi agevolati a circa 4.000 eventi ogni anno. Il servizio di mobile banking è ottimizzato per smartphone e il servizio clienti, multicanale e operativo 24 ore al giorno, è accessibile tramite e-mail, dal sito web di UniCredit Bank Austria AG, telefono, via SMS e videotelefonia.

In Ungheria, l'offerta di conti corrente *Dobbantó* e *Trendy* è pensata per i giovani dai 14 ai 26 anni e comprende anche forme di supporto all'educazione finanziaria. Con questo prodotto abbiamo servito circa 5.200 clienti (dati a marzo 2013).

L'obiettivo di una maggiore inclusione finanziaria presuppone anche il coinvolgimento del settore finanziario per rispondere alle esigenze di **persone con disabilità**, garantendo accessibilità e trasparenza di prodotti e servizi finanziari. UniCredit rinnova l'impegno a migliorare l'accesso ai suoi servizi bancari e a promuovere speciali iniziative, con alcuni esempi di rilievo in Austria e in alcuni paesi dell'Europa centrale e orientale.

In Austria abbiamo consolidato un approccio di lunga data nella gestione del servizio alle persone con disabilità. Il nostro servizio navetta per i clienti di Vienna è stato esteso alla regione della Stiria. Lo scorso anno sono state effettuati oltre 110 trasporti su navetta per i clienti che avevano necessità di incontrare i loro account manager in filiale. Nel 2013 estenderemo questo servizio all'Alta Austria.

UniCredit Bank Austria AG ha inoltre collaborato con educatori per persone affette da sordità presso l'Università di Vienna per la creazione del primo dizionario nel paese completamente nel linguaggio dei segni che include anche esempi di terminologia bancaria. Parallelamente, la nostra banca è attiva per incrementare il numero dei dipendenti capaci di comunicare attraverso il linguaggio dei segni, con l'obiettivo di offrire un servizio migliore ai clienti affetti da sordità, anche attraverso consulenza a distanza via webcam.

In Bulgaria, 195 edifici di UniCredit Bulbank AD - equivalenti al 98% dei nostri uffici - offre rampe di accesso e piattaforme semoventi per clienti con disabilità. Iniziative simili sono in corso d'opera in altri paesi, come in Bosnia ed Erzegovina, dove entro la fine del 2013 sarà garantito l'accesso alle carrozzine nella sede centrale e in tutte le filiali, mentre in Croazia stiamo lavorando per garantire lo stesso livello di accessibilità nel 77% delle nostre filiali.

Supportare l'imprenditorialità e l'innovazione

Offrendo il giusto mix di guida professionale, sostegno finanziario e opportunità di visibilità, UniCredit è in grado di supportare le persone a sviluppare il giusto approccio per la creazione di nuove realtà imprenditoriali. Aiutare gli imprenditori a sviluppare idonee competenze tecniche e fornire utili risorse per trasformare in realtà le loro idee significa offrire maggiori opportunità di ottenere

successo e leadership, contribuendo allo stesso tempo al progresso di una società più innovativa.

Nel 2012 abbiamo promosso la seconda edizione de *Il Talento delle Idee*. L'iniziativa è volta a sostenere nuove startup e una nuova generazione di imprenditori italiani di età compresa fra i 18 e 40 anni. UniCredit promuove *Il Talento delle Idee* in collaborazione con i Giovani Imprenditori di Confindustria con l'obiettivo di identificare idee imprenditoriali innovative. Ai vincitori viene offerto supporto sia sotto il profilo finanziario che organizzativo così che essi possano dare forma alle loro idee ed avviare le proprie attività imprenditoriali. Le proposte imprenditoriali sono valutate da commissioni formate da importanti attori locali, rappresentanti dei Giovani Imprenditori di Confindustria e di UniCredit.

Dall'avvio del programma nel 2009, sono state valutate oltre 700 proposte imprenditoriali (277 nella prima edizione e 436 nella seconda). Circa il 47% delle proposte è stato presentato da imprenditori di età compresa fra 18 e i 30 anni e il 23% da imprenditori. La maggior parte dei progetti è relativa ai settori ICT / Digital, delle tecnologie ed energie pulite e del turismo. La qualità dei business plan esaminati è incrementata tra la prima e la seconda edizione, attestandosi intorno al 24% il numero di proposte che hanno meritato un rating da 'buono' a 'ottimo'.

FOCUS

Il Talento delle Idee: storie di successo

Con l'iniziativa *Il Talento delle Idee*, UniCredit ha contribuito ad avviare promettenti startup sulla via del successo. Fra queste:

TechLab Works è specializzata nella produzione di sistemi di intelligenza artificiale, elettronici ed informatici per l'acquisizione e la gestione di video, immagini e dati all'interno dei settori medicale e videosorveglianza in azienda. Creata nel 2008 da tre ingegneri under 30, impiega ad oggi otto dipendenti e vanta un'importante posizionamento a livello locale in Sicilia e nel Nord-Italia. L'azienda è specializzata nello sviluppo di tecnologie per sistemi di sala operatoria integrata adottate anche da diverse strutture sanitarie nazionali, tra cui anche il prestigioso Istituto Ortopedico Rizzoli di Bologna.

Nel settore medico opera anche *WINMedical (Wireless Integrated Network)*, che sviluppa e commercializza sistemi innovativi per il monitoraggio multi parametrico del paziente. Fondata nel 2009 come spin-off della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, WINMedical ha visto l'ingresso nel proprio capitale del network dei Business Angel italiani (IAG) e del Fondo Toscana Innovazione. Partita nel 2010 con un personale che contava due risorse, WINMedical conta oggi 15 dipendenti e sta pianificando l'espansione nei principali mercati europei.

Il social network di *Fubles.com*, nato nel 2007, ad oggi vanta oltre 250.000 utenti in diversi paesi fra cui Italia, Spagna e Regno Unito. Dal 2011 è inoltre l'app mobile, nominata da Apple Italia seconda migliore applicazione e ad oggi è quarta a livello mondiale tra le applicazioni sportive più votate e utilizzate ("highest rated and most used sport apps") di Facebook.



Le giurie hanno selezionato un panel di 39 vincitori locali, che hanno beneficiato di importanti opportunità di sviluppo grazie a training, mentoring, supporto finanziario e occasioni di visibilità. Nelle due edizioni le 39 startup hanno potuto partecipare a più di 320 business meeting, finalizzati a stimolare lo sviluppo di partnership e collaborazioni, incontrando oltre 140 professionisti tra potenziali investitori, imprese e consulenti esperti di innovazione, potenzialmente interessati a supportare le nuove realtà imprenditoriali.

Con il lancio in Italia della nostra *Start Up Academy* i vincitori locali delle due edizioni hanno inoltre partecipato a sessioni di formazione manageriale della durata di una settimana. Più di 45 ore di formazione manageriale sono state erogate da oltre 20 professionisti esterni e manager di UniCredit.

Sull'esempio di successo di *HVB Women's Council* in Germania, UniCredit Bank AG ha avviato un programma di mentoring tramite cui nuove imprenditrici possono ricevere guida e sostegno da affermate manager che offrono supporto nel ruolo di mentor. Le imprenditrici candidate possono beneficiare di 6 posizioni disponibili e sono selezionate in base al profilo innovativo delle proposte di business da loro presentate. Nell'ambito del programma, le partecipanti ricevono per sei mesi un sostegno alla propria formazione e beneficiano di opportunità di visibilità grazie a conferenze stampa, pubblicità, eventi speciali e social media. L'obiettivo finale è favorire la creazione di un'ampio network di donne imprenditrici in Germania. Nel 2012 sono state valutate 170 proposte di business.

In Austria con *Young Entrepreneur Conference Days* (*Conferenze per il Giovane Imprenditore*), abbiamo coinvolto oltre 2.000 partecipanti. Il programma ha previsto 24 workshop e presentazioni durante le quali sono state gratuitamente fornite informazioni e consulenza sulle

procedure di avviamento e creazione di una nuova azienda e sulle responsabilità connesse. Inoltre abbiamo condotto l'iniziativa *The Medical Practice - A Successful Business* (*La Professione Medica - Un Business di Successo*), un percorso di formazione suddiviso in 5 moduli rivolto riguardante sia la sfera propria dell'attività medica sia l'ambito dello sviluppo di competenze manageriali. All'interno del programma, workshop, presentazioni e conferenze su argomenti, quali pianificazione finanziaria, organizzazione, marketing, gestione dell'ufficio e avvio di nuove attività. Grazie a questo corso oltre 400 partecipanti hanno ricevuto crediti formativi riconosciuti dall'Austrian Medical Council.

Social welfare

In particolare in periodi di diffusa crisi economica, le organizzazioni non profit rivestono un ruolo chiave nella comunità. Mobilitando volontari e risorse, queste organizzazioni hanno il potenziale per intervenire laddove vi sia necessità di integrare l'offerta di servizi pubblici, a tutela di bisogni sociali talvolta poco noti, ma che richiedono urgenti risposte.

Come banca, mettiamo le nostre risorse e competenze a sostegno del settore non profit, in risposta a problematiche connesse alla sfera del welfare, in particolare di giovani e anziani, prestando nel contempo attenzione a necessità emergenti e che richiedono intervento immediato. In questa prospettiva lavoriamo mettendo in campo le seguenti azioni:

- fornendo supporto organizzativo alle iniziative di raccolta fondi e sviluppando iniziative commerciali con finalità solidali e che promuovono il nostro brand
- sostenendo progetti promossi da imprese sociali, per mezzo di un mix di know how bancario e contributi filantropici
- attivando interventi tempestivi e strutturati in risposta alle emergenze a supporto dei territori colpiti da calamità improvvise

Diamo particolare importanza al coinvolgimento dei dipendenti in iniziative di solidarietà, tradizione che ha radici profonde nella cultura aziendale di UniCredit, ideale completamento del nostro impegno a favore del territorio. In questo modo, i dipendenti offrono le loro competenze e il loro tempo a fronte di importanti problematiche sociali delle comunità in cui vivono che, contemporaneamente, incontrano il sostegno di UniCredit. Infine, il coinvolgimento del personale contribuisce a migliorare la loro fidelizzazione nei confronti dell'azienda e ha un impatto positivo sulla reputazione all'interno dei paesi in cui UniCredit opera.

Nel 2012, hanno partecipato alle nostre iniziative di social welfare oltre 33.700 dipendenti.

UniCredit Foundation⁸ è il nostro centro di competenza per tutte le attività filantropiche e le attività di coinvolgimento dei dipendenti. Essa incrementa l'efficacia delle nostre iniziative grazie ad un'ampia rete di partnership e canali di comunicazione che valorizzano il coinvolgimento dei nostri colleghi.

FOCUS

East Forum 2012: Nuovi approcci per la politica industriale

Organizzata in collaborazione con l'OCSE, la settima edizione dell'evento annuale *East Forum* ha ospitato importanti momenti di dialogo di alto profilo sul tema "La sfida della crescita economica: Nuovi approcci per la politica industriale". Tra gli argomenti discussi, il ruolo che le politiche pubbliche rivestono, nello stimolare l'innovazione, garantendo accesso alle risorse e creando connessioni fra il mondo della ricerca e dell'industria. UniCredit ritiene che la promozione di nuove idee contribuisca a generare realtà imprenditoriali solide dal punto di vista commerciale. In una società basata sulla conoscenza, il sistema bancario ha il potenziale per contribuire in modo concreto alla ripresa e allo sviluppo economico. Questo implica affrontare sfide sociali e globali, sostenere la creazione di posti di lavoro e dare slancio alla produttività grazie allo stimolo alla creazione e diffusione della conoscenza. Alla conferenza *East Forum* erano presenti membri del top management di UniCredit e alti rappresentanti della Commissione Europea, dell'OCSE, del Governo Italiano, di Confindustria, insieme con autorevoli esperti ed accademici nazionali ed internazionali. Maggiori informazioni sono disponibili sul sito di *East Forum*.

Oltre 33.700 dipendenti coinvolti in iniziative di social welfare



8. Maggiori informazioni sono disponibili nel sito www.unicreditfoundation.org.

Le principali iniziative di coinvolgimento dei nostri colleghi

Iniziativa (Paese)	Descrizione	Risultati 2012
Gift Matching Program (Europa)	UniCredit Foundation supporta i contributi dei dipendenti verso le organizzazioni non profit prescelte, integrando la loro donazione fino a raddoppiarne l'importo.	La decima edizione del <i>Gift Matching Program</i> ha coinvolto oltre 13.500 dipendenti in 19 paesi. In totale 406 organizzazioni non profit hanno ricevuto donazioni per circa €3,7 milioni, inclusi i contributi raddoppiati da UniCredit Foundation. In 10 anni sono stati donati oltre €31 milioni a più di 3.500 organizzazioni non profit.
Your Choice, Your Project (Europa)	I dipendenti hanno l'opportunità di esprimere la propria preferenza attraverso il meccanismo del voto a favore di una selezione di progetti, scelti a livello locale tra quelli supportati da UniCredit Foundation. I progetti che ricevono il maggior numero di voti, ricevono un ulteriore contributo da parte di UniCredit Foundation.	Oltre 11.960 dipendenti hanno partecipato in 4 paesi, contribuendo a 22 progetti selezionati. Nelle prime due edizioni del progetto, avviato nel 2011, più di 38.800 dipendenti sono stati coinvolti, supportando 43 progetti.
We for the Region / progetti regionali (Germania)	Il progetto, evoluzione di <i>Together for the Region</i> (per maggiori informazioni si veda il Bilancio di Sostenibilità 2011). Questa nuova iniziativa prevede donazioni a organizzazioni non profit locali presso le quali gli stessi dipendenti effettuano volontariato.	Circa 1.500 dipendenti in 170 località hanno partecipato ai progetti regionali avviati nel 2011, contribuendo con un totale di circa 47.320 ore di volontariato.
Point of Honor! (Germania)	Vengono concessi da UniCredit Bank AG ai dipendenti che prestano volontariato per cause sociali fino a due giorni di permesso speciale retribuito ogni anno. Il programma prevede inoltre donazioni per le organizzazioni scelte dai dipendenti.	Hanno partecipato 287 dipendenti, offrendo circa 44.800 ore di volontariato.
Youth Mentoring Program (Germania)	Grazie al programma lanciato nel 2012, i nostri dipendenti intraprendono il ruolo di mentori per giovani con problemi di inclusione nel mercato del lavoro. Grazie al programma di orientamento professionale <i>Joblinge</i> , giovani di età compresa fra i 15 e i 25 anni ricevono moduli di formazione semestrali.	Mentor volontari di Unicredit Bank AG hanno seguito 28 giovani, che hanno fornito loro una guida per il proprio percorso di carriera, oltre ad assistenza pratica e professionale.
Rest-Cent-Initiative (Germania)	Tramite l'iniziativa avviata nel 2012, i dipendenti hanno l'opportunità di devolvere la componente in centesimi del cedolino dello stipendio a favore di organizzazioni non profit locali (es.: su un totale di retribuzione di €1.000,38 vengono donati 38 centesimi). Le organizzazioni beneficiarie sono selezionate dai dipendenti tramite <i>Your Choice, Your Project</i> e le donazioni dei dipendenti sono raddoppiate attraverso il <i>Gift Matching Program</i> di UniCredit Foundation.	Un totale di €19.100 è stato raccolto dai 4.745 colleghi partecipanti e i contributi sono stati erogati a favore di 4 organizzazioni non profit attive in supporto di bambini svantaggiati, giovani studenti e disoccupati.
Bank Austria Volunteer (Austria)	UniCredit Bank Austria AG, in collaborazione con la Caritas e con dipendenti nelle regioni austriache, organizza ogni anno attività di volontariato a sostegno di progetti selezionati.	I dipendenti partecipanti sono stati 40 ed hanno contribuito con un totale di 200 ore in supporto a 9 iniziative per bambini, anziani e persone senza tetto.
Great Orchestra of Christmas Charity Foundation (Polonia)	La <i>Great Orchestra of Christmas Charity (Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy, o WOŚP)</i> è una delle maggiori fondazioni in Polonia e raccoglie fondi per l'acquisto di attrezzature mediche per bambini malati in collaborazione con istituti medici e istituzioni scolastiche. Dalla sua creazione, WOŚP ha fornito oltre 20.000 attrezzature sanitarie. Le attività dell'Orchestra culminano nella giornata della <i>Grand Finale</i> , durante la quale si tengono eventi in tutta la Polonia. Bank Pekao SA supporta l'iniziativa e i dipendenti sono inoltre impegnati come volontari, oltre ad effettuare donazioni personali.	Alla Grand Finale hanno partecipato circa 1.600 dipendenti riuniti in team di volontari in tutta la Polonia. Durante l'evento le filiali erano aperte ed è stato aperto un conto corrente speciale per la raccolta. Nel gennaio 2013, Bank Pekao SA ha contribuito con oltre €490.000 e UniCredit Foundation ha integrato le donazioni dei dipendenti attraverso il <i>Gift Matching Program</i> . L'impegno di Bank Pekao SA verso WOŚP dura da 14 anni e la banca è stata nominata "The Orchestra's Banker".
People and Health (Russia)	ZAO UniCredit Bank ha finanziato 42 progetti di beneficenza che hanno compreso iniziative volontarie aziendali, acquisti di attrezzature e strutture mediche, iniziative di miglioramento della qualità della vita dei veterani, borse di studio universitarie, contributi a programmi sociali pluriennali di organizzazioni non profit e supporto per le vittime di disastri. Il programma di maggiore evidenza della banca, <i>UniColours</i> , offre arte-terapia per bambini con disabilità. I nostri dipendenti sono inoltre attivamente coinvolti nelle iniziative.	Un totale di 920 donazioni è andato a favore di progetti di beneficenza, alcuni dei quali sono stati abbinati al <i>Gift Matching Program</i> di UniCredit Foundation. Nel 2012, sulla base di una ricerca condotta dalla Charities Aid Foundation, ZAO UniCredit Bank è stata classificata terza fra le banche comprese nella List of Leaders of Charity. Inoltre, l'organizzazione Leaders of Corporate Charity ha anch'essa classificato ZAO UniCredit Bank al quinto posto nella sua categoria "sfera finanziaria".



Valorizzare l'attività di raccolta fondi

La maggior parte delle organizzazioni non profit opera traendo beneficio dalle diverse azioni di supporto di soggetti donatori. L'attività di raccolta fondi, dunque, rappresenta una componente essenziale delle loro attività.

In questo ambito, dunque, UniCredit ha sviluppato una gamma di iniziative commerciali a supporto delle attività di raccolta fondi a fini di solidarietà che fanno leva su **prodotti e servizi bancari dedicati**, attraverso il modello di servizio *Universo Non Profit*⁹.

Tra questi, *Conto Donazioni* consente alle organizzazioni non profit che operano attraverso la nostra banca di raccogliere donazioni attraverso le filiali UniCredit da parte di clienti e di non clienti della banca, senza alcuna commissione a carico. A fine dicembre 2012, 722 conti correnti *Conto Donazioni* hanno veicolato circa €3,1 milioni di raccolta fondi.

UniCredit inoltre mette a disposizione delle organizzazioni non profit la piattaforma web *ilMioDono.it* con la quale esse hanno l'opportunità di promuovere le loro attività e raccogliere donazioni, senza l'aggravio di alcuna commissione bancaria. Nel 2012, il numero delle organizzazioni non profit che hanno utilizzato *ilMioDono.it* è quasi raddoppiato, raggiungendo quota 387, dalle 234 del 2011. Sono state così processate donazioni online per un totale di circa €83.000, oltre il 50% delle quali a favore di cause di assistenza sanitaria e inclusione sociale. Nel 2012, *ilMioDono.it* ha registrato in media più di 29.000 pagine visitate per mese, registrando un picco alla fine dell'anno in concomitanza con il lancio della campagna di voto online *Un voto, 100.000 aiuti concreti*. Sempre coerenti con il nostro approccio multicanale, stiamo inoltre sviluppando nuove modalità di accesso per la piattaforma *ilMioDono.it*, incluse le applicazioni per smartphone.

A livello locale, UniCredit ha sostenuto direttamente iniziative benefiche sul territorio avvalendosi degli strumenti bancari inclusi nella gamma *Universo Non Profit*, come *ilMioDono.it*, e attivando campagne di comunicazione presso i nostri sportelli e gli ATM in Italia. Nel 2012 sono stati così raccolti oltre €220.000 per iniziative di assistenza sanitaria, social welfare e cultura. Di seguito alcuni tra i risultati raggiunti:

- fornitura di assistenza e di strutture attrezzate per bambini abbandonati nell'area di Milano e per pazienti affetti da cancro a Padova, compresi veicoli per l'assistenza a domicilio
- costruzione di nuovi ambienti presso un hospice attrezzato per la cura dei pazienti terminali nella città di Bologna
- interventi di rinnovo e fornitura di equipaggiamenti e strumenti di diagnostica e un impianto fotovoltaico a favore di una struttura ospedaliera in Mali che offre assistenza a 20.000 persone. Inoltre, sono state potenziate le sessioni di formazione del personale ospedaliero
- restauro di 2 importanti opere di Giotto e Cimabue nella Basilica di San Francesco ad Assisi

La nostra banca lavora per rispondere in modo efficace ai bisogni del territorio e pertanto si attiva a fronte di urgenti problematiche sociali al fine di fornire supporto concreto. Alla luce dei cambiamenti demografici in atto, che si pongono come nuove sfide per la società, riteniamo che affrontare questioni come la disoccupazione giovanile e l'invecchiamento della popolazione sia un modo per promuovere l'inclusione sociale, nonché

9. Maggiori informazioni su *Universo Non Profit* sono disponibili nel capitolo Supportiamo le Imprese.

FOCUS

Un voto, 100.000 aiuti concreti

Fra il 2011 e il 2012, UniCredit ha avviato la campagna di voto a favore di organizzazioni non profit *Il nostro dono, il tuo dono*, che nel 2012-2013 è diventata *Un voto, 100.000 aiuti concreti*. Il nuovo progetto offre l'opportunità agli utenti, sia clienti sia non-clienti, di utilizzare la piattaforma *ilMioDono.it* per conoscere e votare le iniziative di solidarietà preferite, contribuendo così a definire l'entità delle donazioni di UniCredit. Nell'ambito della prima edizione UniCredit ha distribuito un totale di €88.000 a 156 organizzazioni e tra il 2012 e 2013, per la seconda edizione, ulteriori €100.000 saranno distribuiti a 185 organizzazioni in proporzione ai voti ricevuti (almeno 30). Secondo i dati, a marzo 2013, sono stati oltre 28.450 gli utenti che hanno partecipato alla campagna di voto online.

I voti vengono espressi per mezzo della *Carta per il MioDono (Gift Card)* e, in aggiunta, i partecipanti sono stati invitati ad effettuare una donazione a titolo personale a favore dell'organizzazione non profit preferita.

supportare la società futura a guadagnare in termini di rinnovata competitività.

In Italia, abbiamo dedicato il nostro bando 2012 *UniCreditCard Classic E* al tema *Strategie di coesione sociale per i giovani*, con l'obiettivo di promuovere progetti basati sullo schema dell'impresa sociale che offrono opportunità d'impiego a giovani di età compresa fra 15 e 29 anni a rischio di esclusione sociale. Oltre 260 proposte sono state ricevute e valutate da UniCredit Foundation con il supporto dell'Università Bocconi. Nell'ottobre 2012 sono stati premiati 7 progetti cui sono stati distribuiti contributi per un totale di €500.000 provenienti dai fondi raccolti attraverso l'utilizzo di *UniCreditCard Classic E*. I progetti sono anche stati votati nell'ambito dell'iniziativa *Your Choice, Your Project* e quello che ha ricevuto il maggior numero di voti ha beneficiato di un ulteriore contributo. Attraverso questi 7 progetti sarà possibile offrire opportunità di impiego a circa 73 giovani.



Dipendenti di UniCredit Bank Austria AG cucinano presso il centro di accoglienza per persone senza fissa dimora, *Die Gruft*, a Vienna. Foto: Roman Jost.

Sosteniamo i Territori

Il nostro impegno a favore dei giovani ha avuto come elemento cardine il **supporto all'impresa sociale**. Da anni, UniCredit Foundation supporta lo sviluppo di questa tipologia di imprese con particolare enfasi su progetti strutturati che impiegano strategie tipiche del settore privato in risposta a urgenti problematiche sociali.

In Romania, UniCredit Foundation e UniCredit Țiriac Bank S.A., in partnership con NESst Foundation Romania, hanno assegnato €35.000 a 4 imprese sociali, vincitrici dell'edizione locale di *Your Choice, Your Project*. I progetti sono stati selezionati fra quelli proposti dalle 19 imprese sociali partecipanti al concorso e quello che ha ottenuto più voti dai dipendenti di UniCredit Țiriac Bank S.A. ha ricevuto un contributo aggiuntivo. I fondi ricevuti verranno utilizzati per acquistare nuove attrezzature, provvedere alla retribuzione e creare circa 30 nuovi posti di lavoro. Il programma offrirà dunque sostegno a progetti locali fra cui:

- la costruzione di un forno, che darà impiego a 3 persone affette da disagio mentale e fornirà alimenti a un centro di terapia sociale locale
- la creazione di una piantagione di vimini, che fornirà 10 posti di lavoro per personale rumeno, e lo sviluppo di un piano per esportare i prodotti sul mercato austriaco attraverso i canali di vendita online
- la ristrutturazione di un negozio di mosaici, generando così 14 posti di lavoro
- l'offerta di 4 posti di lavoro per giovani diversamente abili in attività di sartoria e lavanderia



Carte etiche: business e territori

UniCredit offre ai propri clienti l'opportunità di sostenere cause sociali grazie ad una gamma di carte di credito e di debito etiche. Attraverso l'utilizzo della carta, i clienti donano una percentuale variabile di ogni transazione e il totale raccolto viene distribuito a favore di progetti sociali selezionati.

In Italia nel 2012 sono stati raccolti oltre €1,7 milioni - che saranno distribuiti nel 2013 - attraverso più di 207.000 carte *UniCreditCard Classic E* circolanti, delle quali oltre 27.000 di nuova emissione nell'ultimo anno. Unitamente a organizzazioni locali e nazionali, nel 2012 abbiamo sostenuto oltre 44 progetti sociali (utilizzando fondi raccolti nel 2011).

Dal 2005 al 2012, circa €10 milioni sono stati raccolti grazie a *UniCreditCard Classic E*.

Anche in altri paesi del Gruppo stiamo promuovendo iniziative analoghe, anche sotto forma di programmi di fidelizzazione, che consentono ai clienti di accumulare punti che vengono poi convertiti nel relativo controvalore monetario che viene erogato ad organizzazioni non profit. A fine 2012 le carte circolanti in Germania, Bosnia ed Erzegovina, Bulgaria, Repubblica Ceca, Romania, Russia, Slovacchia, Turchia e Ucraina supportavano diverse cause benefiche, principalmente a supporto di bambini e persone con disabilità.

Attualmente a livello mondiale, il fenomeno dell'invecchiamento è più marcato nel continente europeo, dove oltre un terzo della popolazione ha più di 60 anni. Questo problema emergente a livello internazionale ha richiamato l'attenzione di istituzioni, regolatori, università e organizzazioni non profit. Il 2012 come *Anno Europeo dell'Invecchiamento Attivo* ha segnato un momento chiave nell'impegno delle organizzazioni civili, delle istituzioni pubbliche e delle imprese impegnate a promuovere l'inclusione sociale e i diritti per la fascia della popolazione europea più anziana e nell'ampliarne l'accesso a beni e servizi. Il fine ultimo è quello di consentire a questo segmento di popolazione di adottare stili di vita che li rendano più attivi e indipendenti.

Come nel 2011¹⁰ la nostra banca ha confermato anche nel 2012 l'impegno verso tale questione sociale, promuovendo uno spirito di **solidarietà fra generazioni**, e focalizzandosi sul supporto agli anziani, oltre a favorire l'inclusione lavorativa.

In Italia, ad esempio, UniCredit Foundation supporta l'attività degli *Alzheimer Caffè* dal 2011, quando ha avviato un'analisi sull'impatto dei servizi esistenti per la cura degli anziani sulle famiglie e su coloro che forniscono assistenza. L'obiettivo dello studio era la definizione di un modello di servizio che consentisse alle imprese sociali di migliorare la qualità della vita degli anziani e delle loro famiglie. Da oltre vent'anni, le organizzazioni non profit hanno operato negli *Alzheimer Caffè* di tutta Europa e l'attività è ad oggi ancora in crescita con centinaia di caffè di prossima apertura in tutto il mondo, per offrire alle persone affette da Alzheimer luoghi di ritrovo in cui recarsi con le famiglie, gli amici e i loro assistenti. Nei caffè essi possono ritrovarsi in un ambiente accogliente e ricevere assistenza da volontari e da professionisti del settore sanitario, con sostegno psicologico, educativo e supporto nell'interazione sociale. Il supporto finanziario, sia pubblico sia privato, è essenziale per garantire l'operatività di questi caffè.

A partire dalla seconda metà del 2012, a seguito della pubblicazione dei risultati dell'analisi svolta e della creazione di un modello di servizio per gli anziani, UniCredit Foundation in collaborazione con UniCredit Factoring, ha avviato il percorso di supporto a diversi *Alzheimer Caffè* in Italia, con l'obiettivo di contribuire all'apertura di 4 nuovi caffè. Nell'arco di un triennio saranno donati fondi per un totale di €300.000. In linea con l'impegno per la creazione di modelli di servizio di alta qualità e replicabili, UniCredit Foundation sta attualmente pianificando un ulteriore sviluppo ed espansione di questa tipologia di intervento in Italia.

Essere presenti anche durante le emergenze

UniCredit si adopera per intervenire ed offrire sostegno durante le emergenze ogni volta sia possibile, mettendo a disposizione le competenze e le infrastrutture tipiche di banca, con l'obiettivo di fornire soluzioni concrete. Ci attiviamo per rispondere prontamente nei momenti di difficoltà, in particolare supportando la ripresa sociale ed economica nelle aree colpite.

A seguito del disastro terremoto che ha interessato l'Italia Settentrionale nel maggio 2012, nello specifico alcune zone dell'Emilia Romagna e della Lombardia, abbiamo operato non solo come banca, ma soprattutto come vero e proprio partner per il territorio.

10. Maggiori informazioni sul Premio Universo Non Profit sono disponibili nel Bilancio di Sostenibilità 2011.



Siamo intervenuti rapidamente in supporto dei nostri colleghi, dei clienti e delle popolazioni colpite dalla calamità e, al fianco di Enti e Istituzioni locali, abbiamo contribuito alla ripresa del ciclo produttivo delle maggiori imprese dei distretti locali. In collaborazione con la Protezione Civile abbiamo allestito unità di crisi operative 24 ore tutti i giorni, offrendo inoltre ospitalità per mezzo di 34 camper. Abbiamo anche stanziato un plafond del valore di €100 milioni per soddisfare le prime esigenze di ricostruzione e offrire supporto finanziario attraverso prestiti agevolati a favore dei clienti, inclusi i dipendenti e le loro famiglie.

La banca ha anche adottato misure in supporto della ripresa economica, ad esempio, azzerando le spese di istruttoria, istituendo iter di valutazione del credito dedicato, sospendendo il pagamento delle rate dei mutui e agevolando i pagamenti di cassa integrazione dei dipendenti delle aziende danneggiate dal sisma.

I nostri clienti, sia individui sia imprese, hanno ricevuto servizi di assistenza e comunicazione costante anche attraverso filiali mobili a supporto della rete tradizionale. Oltre a rimanere costantemente aggiornati riguardo la situazione contingente, alcuni manager della nostra banca hanno anche visitato le zone colpite.

In aggiunta ai contributi erogati direttamente da UniCredit, sono state avviate diverse iniziative di raccolta fondi, come l'apertura di un conto corrente dedicato che ha consentito, attraverso i servizi in filiale, gli sportelli bancomat e canali di online banking, a clienti, non clienti e dipendenti di supportare le zone colpite. Inoltre i nostri dipendenti hanno avuto l'opportunità di dare un ulteriore contributo volontario alle province dell'Emilia Romagna, della Lombardia e del Veneto, grazie a canali e iniziative speciali come Dai il tuo contributo (una minima trattenuta una tantum dal cedolino dello stipendio) e la campagna di raccolta fondi indetta dal settore bancario, in coordinamento con i sindacati e ABI, curata da Fondazione Prosolidar. Come risultato di tutte le iniziative, a marzo 2013, oltre €1,3 milioni di euro è stato raccolto a favore di Enti e Organizzazioni del territorio, insieme a progetti in favore di giovani, famiglie e anziani sia per contribuire al superamento della fase di prima emergenza, sia per la successiva fase di ricostruzione.

Fra le altre iniziative, è stato lanciato il bando *Saper Essere Saper Fare*, definito a seguito dell'intesa fra UniCredit, l'Ufficio Scolastico Regionale dell'Emilia-Romagna e l'Ufficio Scolastico Provinciale di Mantova, e grazie al supporto del Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca. Il programma pilota supporta progetti dedicati agli studenti delle scuole colpite dal sisma durante l'anno accademico 2012-2013, offrendo attività educative e ricreative volte a combattere la dispersione scolastica. In accordo con le istituzioni locali, UniCredit sostiene 48 progetti attraverso un contributo di €345.000 provenienti dai fondi raccolti tramite il conto corrente aperto a seguito dell'emergenza.

Abbiamo anche offerto contributi non monetari, ad esempio, UniCredit Leasing ha donato una pala meccanica per la rimozione delle macerie al comune di Finale Emilia.

Sviluppo culturale

Oltre a fornire le competenze fondamentali per accedere al mondo finanziario e soluzioni in risposta a problematiche concrete di natura sociale, UniCredit incoraggia lo sviluppo culturale nei territori anche attraverso iniziative a sostegno dell'educazione e dell'espressione

artistica nelle sue diverse forme. Nell'attuale economia globale, basata sulla conoscenza, la diffusione di una solida istruzione tra i cittadini è essenziale per il progresso di una società innovativa e competitiva e, inoltre, assicura un futuro sostenibile.

Dare forma alla società del domani

Siamo consapevoli del potenziale in mano ai giovani, pertanto promuoviamo diverse iniziative in ambito accademico con l'obiettivo di supportare la crescita personale e professionale dei talenti, i leader del domani.

La mission di UniCredit & Universities Foundation¹¹ è il sostegno alla ricerca e allo studio in discipline, quali economia, finanza, diritto, scienze politiche e scienze sociali. Tale impegno si esplica attraverso un solido network di partnership con prestigiose università in Europa e negli Stati Uniti.

Ogni anno UniCredit & Universities Foundation offre ai migliori studenti di economia e finanza numerose borse di studio, borse di ricerca e altri premi. Dalla creazione della Fondazione nel 2009, UniCredit ha investito oltre €5,2 milioni, grazie ai quali essa ha sostenuto 132 tra studenti e ricercatori, di cui 46 nominati vincitori nel 2012.

Nel 2012 UniCredit & Universities Foundation ha lanciato 17 concorsi per studenti provenienti dai 22 paesi in cui UniCredit opera. In linea con le priorità dichiarate nel 2012, la Fondazione ha esteso il concorso *UniCredit Study-Abroad Exchange Programme* a sette paesi dell'Europa centrale e orientale nel perimetro di UniCredit: Azerbaijan, Bosnia ed Erzegovina, Kazakistan, Kirghizistan, Russia, Serbia e Ucraina. Il concorso ha offerto 22 borse di studio per trascorrere un periodo di scambio di sei mesi in un paese straniero.

FOCUS

My Europe



Nel 2012 UniCredit ha collaborato con l'Institute for Corporate Culture Affairs (ICCA) e Frankfurter Zukunftsrat (future think tank) alla promozione del concorso giornalistico *My Europe*. L'iniziativa riunisce studenti, esponenti politici, imprenditori e rappresentanti del mondo dei media in una serie di workshop in 29 paesi europei. L'obiettivo è la creazione di un network internazionale e la diffusione di un rinnovato senso di appartenenza all'Europa tra i giovani studenti.

UniCredit, quale main partner della prima edizione di *My Europe* in Italia, ha ospitato un workshop della durata di due giorni presso la sede della direzione generale di UniCredit a Milano, che ha coinvolto 24 studenti selezionati dalle Università di Parma e di Napoli. Durante le due giornate, gli studenti hanno avuto l'opportunità di assistere agli interventi di esperti di temi europei e di giornalisti de *Il Sole 24 Ore* e *Il Corriere della Sera*, insieme a top manager di UniCredit.

Nel febbraio 2013, UniCredit Bank AG è stato un partner del secondo evento *My Europe* in Germania, dove 50 studenti bavaresi hanno partecipato a un workshop di due giorni tenuto a Monaco presso l'HVB Forum e gli uffici di *Süddeutsche Zeitung*, media partner del concorso in Germania. Per maggiori informazioni, si veda il sito web di *My Europe*.

11. Maggiori informazioni sono disponibili nel sito www.unicreditanduniversities.eu.

Nel 2013, l'ampio programma di iniziative della Fondazione sarà ulteriormente arricchito grazie all'accordo raggiunto con l'Associazione Borsisti Marco Fanno: questa collaborazione comporterà nuove responsabilità, tra cui il sostegno alla *Marco Fanno Alumni* e l'estensione della rete di alumni anche ai vincitori delle borse *Crivelli* e *Foscolo* erogate negli anni da UniCredit & Universities Foundation. Nel 2013, la fondazione offrirà agli studenti iscritti a master presso università europee selezionate, la possibilità di partecipare a percorsi di formazione o stage presso alcune società di UniCredit.

Oltre a sostenere attività accademiche, UniCredit & Universities Foundation promuove altre iniziative in collaborazione con le più importanti università e istituzioni finanziarie europee. Nel 2012, la fondazione ha organizzato tre workshop: "*The Social Dimension of Organizations*" presso la Central European University a Budapest, "*Gender Equality*" presso l'Università Bocconi a Milano e "*The Euro Area Crisis and its Impact on Turkey*" presso la Yapi Kredi Banking Academy a Istanbul. Nel 2013, la Fondazione rinnoverà il suo impegno nell'organizzazione di altri workshop, ampliando le iniziative ad altri paesi del perimetro di UniCredit.

In Germania, UniCredit Bank AG ha organizzato i *Real Life Learning Workshops* per valorizzare le competenze di leadership dei giovani partecipanti attraverso i modelli dell'apprendimento esperienziale. Nel 2012, circa 45 sono stati gli studenti partecipanti a workshop volti a stimolare l'autoconsapevolezza e sostenere la crescita personale e professionale, tenuti presso le università di Budapest e Colonia.

UniCredit CEE Student Circle di UniCredit Bank Austria AG è un'iniziativa promossa in collaborazione con la Vienna University of Economics and Business, con l'obiettivo di stimolare l'interesse degli studenti nei confronti dell'Europa centrale e orientale e delle opportunità di carriera offerte nell'area. Rappresentanti del mondo accademico e del mondo imprenditoriale condividono le proprie esperienze, animano il dibattito su tematiche connesse all'Europa centrale e orientale e sulla sua crescente importanza. Inoltre, attraverso presentazioni e workshop, illustrano potenziali scenari di carriera, offrendo così agli studenti utili strumenti per intraprendere in modo consapevole il proprio percorso futuro. Nel 2012, sono stati 848 gli studenti che hanno partecipato a *UniCredit CEE Student Circle*.

Sosteniamo lo sviluppo delle nuove generazioni anche promuovendo l'adozione di stili di vita sani e attivi per mezzo di iniziative che aiutano a sviluppare l'abitudine a un regolare esercizio fisico e allo sport fin dall'infanzia.

Tramite l'iniziativa *Pass It On!* per il terzo anno consecutivo, UniCredit Bank Hungary ZRT ha collaborato con le scuole elementari, contribuendo alla diffusione tra i più piccoli di pratiche di attività fisica, sport e stili di vita sani. UniCredit Bank Hungary ZRT incoraggia le scuole a organizzare eventi sportivi della durata di un giorno e, in seguito, i bambini sono invitati a raccontare la propria esperienza per iscritto. Le scuole che inviano i racconti alla nostra banca corredati dalle foto dell'evento ricevono da UniCredit un contributo economico come supporto per migliorare gli impianti sportivi, acquistare nuove attrezzature oppure organizzare escursioni. Alcuni dei migliori lavori sono pubblicati sulla stampa sportiva nazionale. Nel 2012, oltre 140 scuole hanno aderito alla campagna *Pass It On!*, e secondo le stime, più di 40.000 bambini hanno giocato a calcio, pallacanestro, ping pong e praticato altri sport secondo programmi selezionati dalle scuole.

Unire le persone attraverso la musica e l'arte

La promozione culturale è una tradizione fortemente radicata nella cultura d'impresa di UniCredit. Crediamo infatti che la positiva interazione fra attività d'impresa, sviluppo culturale e coesione sociale sia fondamentale per garantire uno sviluppo sostenibile. In questa prospettiva lavoriamo per rendere le iniziative culturali accessibili ad un pubblico ampio e differenziato e sosteniamo la crescita dei giovani artisti e delle loro idee. Il nostro impegno a favore della cultura si esprime in particolare attraverso il sostegno alla musica classica e all'arte contemporanea, attraverso partnership con prestigiose istituzioni culturali, cui offriamo supporto finanziario e organizzativo.

Il nostro sostegno alla cultura valorizza il ruolo della **musica** quale linguaggio universale. In Italia, attraverso la consolidata partnership con la Filarmonica della Scala, dal 2000 UniCredit sostiene la stagione concertistica, le tournée nazionali ed internazionali e gli eventi speciali. Grazie al nostro impegno quasi 20.000 spettatori hanno potuto assistere agli 11 concerti della stagione 2012. Inoltre nell'ambito delle tournée nazionali e internazionali, l'orchestra ha tenuto 17 concerti, in paesi come Germania, Russia e Francia, cui hanno partecipato oltre 32.000 spettatori.

Nell'ambito del programma di prove aperte *La Filarmonica della Scala incontra la città*, organizzato in collaborazione con UniCredit Foundation, 10.000 cittadini milanesi hanno potuto assistere alle prove dell'orchestra presso il Teatro alla Scala. Il ricavato del programma di eventi è stato devoluto a favore di 4 organizzazioni non profit locali attive nel supporto all'infanzia, che hanno così potuto promuovere i propri progetti di fronte a un ampio pubblico.

Nel 2012 è stata lanciata la nuova iniziativa *Filarmonica della Scala al cinema*. Cinque concerti sono stati trasmessi in diretta in 235 sale cinematografiche in 10 paesi, tra Europa e Stati Uniti. Gli spettatori presenti al Teatro alla Scala e nel mondo hanno vissuto insieme l'esperienza di un concerto di questa prestigiosa orchestra.

Per il secondo anno consecutivo abbiamo sostenuto il programma di educazione alla musica *Sound, Music!*, volto ad avvicinare ed educare i più piccoli all'ascolto della musica classica. Quasi 1.000 alunni delle scuole elementari milanesi hanno partecipato a 4 lezioni musicali, mentre l'evento conclusivo, aperto ai dipendenti UniCredit e al pubblico, ha ospitato 500 spettatori.

In Italia, inoltre prosegue la storica collaborazione con la Fondazione Arena di Verona e Arena Museo Opera (AMO). Nel 2012 abbiamo sostenuto il festival lirico di Fondazione Arena di Verona che ha messo in scena 50 performance per oltre 425.000 spettatori. Abbiamo inoltre organizzato 10 incontri *Invito all'Opera*, accogliendo 3.400 ospiti.

**Circa 900.000 partecipanti
alle principali iniziative
culturali sostenute**



In Germania, siamo partner di famosi festival musicali. *UniCredit Festival Night*, una tra le più famose manifestazioni culturali di Monaco, è gratuita e ogni estate accoglie circa 15.000 spettatori. Il programma del festival comprende concerti e conferenze tenuti



da artisti ed ensemble della Bavarian State Opera. Questo preludio annuale al *Munich Opera Festival* è climate neutral, ovvero tutti gli eventi che compongono il programma vengono organizzati seguendo scrupolosi criteri di salvaguardia ambientale. Nel 2012, UniCredit ha rinnovato la partnership anche con i rinomati *Richard Strauss Festival* di Garmisch-Partenkirchen e *Richard Wagner Festival* di Bayreuth.

In Austria, UniCredit Bank Austria AG è main partner della Filarmonica di Vienna e del *Summer Night Concert* che si tiene all'aperto nei giardini del Castello di Schönbrunn ed è considerato uno dei principali eventi concertistici a livello internazionale. L'entrata è gratuita per una media di 70.000 - 100.000 spettatori che assistono al programma di concerti ogni anno, mentre secondo le stime altri 800.000 seguono le trasmissioni televisive in Austria, Germania e Svizzera. Nel 2012 circa 100.000 spettatori hanno partecipato all'evento.

In Croazia, Zagrebačka banka DD è da tempo main partner della *Zagreb Philharmonic* che si rivolge ad un pubblico ampio e diversificato, composto soprattutto da giovani. A tal fine, l'orchestra ha ampliato il proprio repertorio includendo contaminazioni musicali e soluzioni multimediali.

Per consentire a un pubblico ampio di vivere esperienze culturali uniche, UniCredit punta anche su partnership e mostre di **arti figurative** internazionali che offrono l'opportunità di ammirare capolavori provenienti da musei e collezioni private di tutto il mondo.

Da ottobre 2012 a gennaio 2013, la mostra *Raffaello verso Picasso*, con ritratti e dipinti dei maestri, è stata ospitata nella Basilica Palladiana di Vicenza, recentemente riaperta al pubblico dopo il restauro. La mostra ha accolto oltre 270.000 visitatori e UniCredit ha messo a disposizione di quasi 2.000 persone, tra dipendenti e giovani clienti, ingressi liberi o a prezzo ridotto. La mostra ha offerto ai visitatori l'opportunità di ammirare il capolavoro di Renoir *Danza a Bougival*, un prestito speciale del Museum of Fine Arts di Boston. Dopo Vicenza, nel 2013 la mostra sarà presentata a Verona.

In Italia anche nel 2012 è stata rinnovata la collaborazione con il Dipartimento Educazione del Castello di Rivoli ed il sostegno al progetto *A tu per tu* volto a promuovere l'integrazione sociale attraverso il linguaggio dell'arte contemporanea. A Bologna e Treviso, dove sono attive alcune filiali *Agenzia Tu*, circa 1.000 bambini con le loro famiglie sono stati coinvolti in festose attività all'aperto focalizzate sulla pittura volte a offrire un momento di aggregazione a persone di diverse provenienze.

Il nostro impegno a condividere l'esperienza artistica nei territori si riflette anche nelle esposizioni internazionali delle opere della Collezione d'arte di UniCredit. Dopo il successo ottenuto al WINZAVOD Centre for Contemporary Art di Mosca nel 2011, abbiamo presentato oltre 70 opere della nostra collezione nella mostra *People and the City* ospitata dal museo di arte contemporanea di Toruń, in Polonia. Nei quasi due mesi di apertura, la mostra ha accolto oltre 10.500 visitatori.

UniCredit offre sostegno anche a **giovani artisti emergenti**, cui vengono offerti spazi espositivi in tutti i paesi dove la nostra banca è presente.

In Germania, offriamo supporto finanziario agli artisti per la produzione di opere da esporre nell'*UniCredit Art Room* a Monaco. Nel 2012, UniCredit Bank AG ha sostenuto così 7 artisti. Dal gennaio 2011 al giugno 2012 gli spazi, un tempo utilizzati come filiali UniCredit sono stati trasformati in una galleria d'arte dove si sono alternati 23 artisti con le loro opere, scelti da una giuria. Lo spazio è stato aperto al pubblico fino all'ora di chiusura degli sportelli. Per ogni artista presentato sono stati organizzati vernissage, finissage e alcuni eventi speciali.

Più in generale, nell'ambito dello *Jugend kulturell-Program* sono stati organizzati eventi volti a presentare opere d'arte e le performance di giovani artisti di talento in spazi espositivi all'interno delle filiali di tutta la Germania. Per scoprire e sostenere le giovani promesse, ogni anno UniCredit organizza un concorso nazionale, il premio *Jugend kulturell Förderpreis*, una piattaforma che gli artisti hanno a disposizione per sviluppare le proprie capacità e mostrare i propri lavori a esponenti del mondo dei media, delle istituzioni, della cultura e dell'imprenditoria. Nel corso dei suoi 30 anni, questa consolidata iniziativa ha proposto oltre 2.200 manifestazioni durante le quali oltre 9.200 artisti si sono esibiti davanti a 340.000 visitatori.

In Austria, affianchiamo Ö1, la principale emittente radiofonica del paese, nell'ambito dell'iniziativa *Ö1 Talent Market*. Al programma partecipano promettenti studenti di arte, scelti da 8 università austriache, a cui sono offerte pagine web dedicate, copertura radio e stampa per presentare il proprio talento. UniCredit Bank Austria AG assegna inoltre una borsa di studio di €10.000 a uno studente partecipante e organizza mostre in cui i giovani artisti possono presentare il proprio lavoro presso la sede della banca a Vienna. Nel 2012, circa 100 persone hanno partecipato all'evento di apertura di ogni mostra, corredata anche da performance musicali.

FOCUS

Un Mondo Nuovo

Da dicembre 2012 a gennaio 2013, UniCredit ha allestito l'esposizione *Un Mondo Nuovo* al piano terra della UniCredit Tower, la nuova sede di UniCredit a Milano in cui sono state presentate 14 opere della Collezione d'arte UniCredit. Questo speciale allestimento ha rappresentato un omaggio alla città di Milano per celebrare l'apertura del nuovo quartiere Porta Nuova, considerato il "quartiere del futuro" della città. Circa 1.400 persone si sono ritrovate in Piazza Gae Aulenti per l'evento inaugurale e in aggiunta 5.000 persone hanno visitato la mostra nel primo week end.



Maggiori informazioni sono disponibili nella sezione dedicata nel nostro sito

A blue watering can is positioned in the upper right quadrant, tilted as if pouring water. In the lower left, a lush green plant with broad leaves grows in a bright yellow pot. The background is a light, neutral color with a subtle grid pattern.

Attenzione all'ambiente

SENSIBILITÀ

“ Con UniCredit abbiamo avviato fin dal 2008 un percorso congiunto sui temi ambientali. Molti i progetti realizzati insieme, volti a rafforzare l'impegno del Gruppo per la sostenibilità e promuovere prodotti e servizi innovativi a favore dell'ambiente e del clima. Quest'anno per coinvolgere sempre di più i giovani verrà promossa la 'Genius Card WWF', un nuovo prodotto per essere al fianco del WWF e sostenere i progetti di conservazione della natura. Perché tutelare l'ambiente significa tutelare il nostro futuro. ”

Irma Biseo, Direttore Corporate
Partnerships & External Relations, WWF Italia



Principali evidenze

-24%

emissioni di gas serra

ABBIAMO PROSEGUITO NELL'IMPEGNO PER RAGGIUNGERE L'OBIETTIVO DI ABBATTIMENTO DELLE EMISSIONI INTERNE IN LINEA CON GLI IMPEGNI PRESI DAL GRUPPO NEL 2008

4.400

siti registrati EMAS in Italia

LA NOSTRA REGISTRAZIONE EMAS È STATA RINNOVATA ED ESTESA IN ITALIA A CIRCA 4.400 SITI E 45.000 DIPENDENTI

€8,3
miliardi

ABBIAMO UN PORTAFOGLIO DI ENERGIE RINNOVABILI PARI A €8,3 MILIARDI

Preserviamo le Risorse Naturali

UniCredit riconosce l'importanza della gestione dei propri aspetti ambientali e dei conseguenti impatti delle sue attività, sia diretti che indiretti. Oltre a minimizzare i nostri impatti, in particolare la nostra impronta di carbonio per mitigare i cambiamenti climatici, finanziamo tecnologie per lo sfruttamento di energie da fonte rinnovabile e cerchiamo soluzioni per contenere le emissioni finanziate. Richiedendo ai nostri fornitori di assicurare specifiche tecniche che incorporino criteri ambientali, ci impegniamo per assicurare la sostenibilità delle nostre scelte di acquisto. In definitiva, essere una banca realmente sostenibile significa creare valore per tutti i nostri stakeholder e migliorare la qualità della loro vita nel lungo termine, attraverso le azioni descritte nel capitolo.

TEMI RILEVANTI	IL NOSTRO APPROCCIO
Minimizzazione dell'impatto ambientale	<ul style="list-style-type: none">• Estendere il nostro sistema di gestione ambientale• Applicare il Sistema di Gestione Ambientale• Contrastare il cambiamento climatico
Acquisti sostenibili	<ul style="list-style-type: none">• Selezionare i nostri fornitori

Minimizzazione dell'impatto ambientale

Estendere il nostro Sistema di Gestione Ambientale

Per UniCredit, la gestione dell'impatto ambientale è un tema di estrema importanza. Il Sistema di Gestione Ambientale (SGA) di UniCredit S.p.A. è registrato da molto tempo secondo il regolamento EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) dell'Unione Europea. Nel 2011, dopo che UniCredit S.p.A. aveva integrato le sue società operative in un'unica organizzazione, il nostro SGA è stato profondamente ampliato fino a coprire tutte le nostre attività in Italia. La nostra registrazione EMAS è stata pertanto rinnovata e modificata nel 2012 per includere il nuovo perimetro operativo del sistema, attualmente esteso in Italia a circa 4.400 siti e 45.000 dipendenti. Sebbene UniCredit S.p.A. abbia filiali al di fuori dell'Italia, queste non sono state incluse nel perimetro poichè gestite in modo indipendente nella loro operatività quotidiana. Pertanto, si è preferito limitare il perimetro operativo del nostro Sistema di Gestione Ambientale alle sole attività italiane di UniCredit S.p.A.

La nostra registrazione EMAS è stata pertanto rinnovata e modificata nel 2012 per includere il nuovo perimetro operativo del sistema, attualmente esteso in Italia a circa 4.400 sedi e 45.000 dipendenti



Avendo differito il periodo di verifica annuale EMAS a giugno per migliorare la qualità dei dati, il nostro Gruppo ha ottenuto formalmente la propria registrazione solo alla fine del 2012. La metodologia adottata per condurre le verifiche interne ed esterne previste dal Regolamento EMAS presso i siti interessati si ispira alle raccomandazioni dell'ente italiano di accreditamento¹; abbiamo individuato un campione rappresentativo dell'insieme dei siti, per tipologia dimensionale e destinazione operativa, in modo da poter individuare problematiche comuni e quindi agire a livello più generale.

L'aggiornamento dell'analisi ambientale ne ha modificato l'approccio rispetto agli anni precedenti, includendo valutazioni dell'impatto su un più ampio spettro di attività. In precedenza, ci eravamo concentrati sulla Capogruppo e su policy e modelli validi a livello di Gruppo, senza prendere in considerazione le nostre operazioni a livello di singola filiale. Nel nuovo Sistema invece l'ambito operativo include attività e policy di finanziamento a livello di singolo paese, connesse a tutte le nostre linee di business.

Tre delle società del gruppo UniCredit – UniCredit S.p.A., UniCredit Bank Austria AG e UniCredit Bank Slovakia AS – operano attualmente con sistemi di gestione ambientale certificati, aventi validità per l'intero perimetro operativo. Nel complesso la copertura di tutti i sistemi presenti nel gruppo arriva a circa il 42 per cento dei dipendenti.

Anche in Germania, stiamo valutando un analogo piano di estensione della certificazione ISO 14001² a varie sedi in tutto il paese; un progetto pilota sarà lanciato nel 2013. Attualmente, è in fase di attuazione un progetto di questo genere anche nella Repubblica Ceca, che prevediamo di completare entro la fine del 2013.

Applicare il sistema di Gestione Ambientale

Un'efficace comunicazione interna è la chiave per attuare con successo un processo di certificazione così esteso. Tanto più che il regolamento EMAS pone una particolare enfasi sugli aspetti relativi alla comunicazione e alla partecipazione del personale nella fase applicativa del sistema.

Ciò riveste particolare importanza per i fornitori di servizi finanziari come UniCredit, il cui successo è strettamente collegato all'innovazione tecnologica e alla professionalità dei dipendenti. Il nostro SGA recentemente ampliato è il risultato di un processo basato sulla consultazione, nel quale i contributi della nostra rete sono stati fondamentali per definirne procedure, linee guida e metodologie in modo da tenere conto dei suggerimenti ricevuti dai colleghi che hanno partecipato al processo.

In Italia, la nostra rete operativa ha una profonda conoscenza dell'SGA a tutti i livelli organizzativi. La nostra partecipata

1. ACCREDIA, l'ente italiano di accreditamento, è stato fondato nel 2009 per dare seguito alla Reg. UE (EC) N. 765/2008 del 9 luglio 2008.

2. La ISO (International Organization for Standardization) è la più grande organizzazione a livello mondiale per la definizione di standard internazionali su base volontaria.



UBIS³ assicura un'adeguata gestione dei siti registrati, mentre la diffusione della conoscenza e quindi la partecipazione è assicurata dalla rete organizzativa. L'accesso a contenuti, normative e consigli relativi al sistema è disponibile per i colleghi italiani tramite *UniContact*. Questa applicazione online è uno strumento di supporto all'attività quotidiana dei colleghi ed è stato integrato con informazioni utili per la corretta gestione degli impatti ambientali quali il corretto smaltimento dei rifiuti d'ufficio e i modi per ridurre il consumo di energia. Nei suoi primi sei mesi, la sezione SGA di *UniContact* - contenente informazioni su come stiamo affrontando le sfide ambientali, soprattutto quelle connesse al cambiamento climatico - è stata visualizzata da oltre 1.500 colleghi prima della fine dell'anno. Il sito inoltre raggruppa tutti i riscontri ricevuti e segnala le domande che non hanno avuto risposta.

In sintesi, in Italia, abbiamo modificato in modo significativo il nostro metodo di valutazione e gestione dell'impatto ambientale, soprattutto grazie alla centralizzazione dei processi.

FOCUS

Solidarietà e ambiente

Unicredit offre sostegno a progetti che favoriscono contemporaneamente inclusione sociale e tutela ambientale generando benefici per la collettività. Il nostro impegno a rendere le tecnologie informatiche più facilmente accessibili alle singole persone e alle aziende si sostanzia nel sostegno alle organizzazioni non profit che assicurano una gestione responsabile dei prodotti elettronici a fine ciclo.

Nel 2012, nell'ambito della nostra partnership con la onlus italiana Re-Tech Life, abbiamo rigenerato e donato 2.200 computer portatili, desktop e stampanti a oltre 200 organizzazioni. Re-Tech Life ha impiegato 28 persone a questo proposito, compresi studenti e detenuti. Nel 2012, UniCredit Bank Austria ha donato oltre 500 apparecchiature informatiche da rigenerare collaborando con Arbeit für Behinderte (AFB) e creando 11 posti di lavoro.

Un considerevole sforzo è stato compiuto a livello di Gruppo allo scopo di ottenere future riduzioni nel consumo di carta, tramite un programma pilota in corso attualmente in Italia. A partire da aprile 2013, un vasto numero di filiali semplificherà le proprie operazioni per ridurre in modo sostanziale la documentazione cartacea richiesta per l'apertura di un conto corrente. Il numero dei moduli sarà dimezzato nella fase iniziale del progetto, ma l'obiettivo finale è di ridurre la documentazione cartacea totale di due terzi. In Romania abbiamo invece ridotto la documentazione cliente tra cui anche i moduli relativi alle condizioni generali.

3. UniCredit Business Integrated Solutions (UBIS) è una controllata detenuta integralmente da UniCredit e fornisce servizi relativi a tecnologie di informazione e comunicazione (ICT), funzioni di Back Office e Middle Office, proprietà immobiliari, sicurezza e acquisti.

Anche nell'ambito della nostra operatività interna, la riduzione dei consumi di carta è una priorità tanto che la stampa fronte retro di default è ormai il nostro standard in molti paesi. Presso la nostra nuova sede di Milano, abbiamo ridotto il numero delle stampanti e i dipendenti dovranno in futuro immettere un codice personale per poter stampare i loro documenti.

Negli ultimi anni abbiamo scelto peraltro di incrementare l'uso di carta bio a scapito della carta riciclata, tanto che la percentuale di utilizzo di questa è scesa di circa il 40% rispetto all'anno precedente.

UniCredit Bank AG in Germania provvede a compensare le emissioni connesse ai consumi termici, ai servizi di consegna e al trasporto su rotaia.

Inoltre, abbiamo fortemente ridotto le trasferte di lavoro del Gruppo, incoraggiando i colleghi a preferire l'uso del treno e a limitare le loro trasferte quando è possibile. Allo scopo, abbiamo aumentato la disponibilità di strumenti quali le videoconferenze per facilitare le riunioni virtuali, limitando i viaggi e le conseguenti emissioni di CO₂.

Contrastare il cambiamento climatico

Il nostro impegno per mitigare il cambiamento climatico, si muove secondo tre direttrici: la riduzione dell'impronta di carbonio derivante dalla nostra operatività, il finanziamento alle energie da fonti rinnovabili, oltre allo studio di metodi per ridurre le emissioni cosiddette finanziate.

Nel 2012, abbiamo proseguito nell'impegno per raggiungere l'obiettivo di **abbattimento delle emissioni interne** in linea con gli impegni presi dal Gruppo nel 2008. Le nostre emissioni di gas ad effetto serra di scopo 1 e 2, generate dalle nostre attività operative, hanno totalizzato 375.773 tonnellate alla fine del 2012, con una riduzione del 24 per cento dall'anno di riferimento. Si tratta di un risultato notevole che va ben oltre gli impegni che ci eravamo prefissati e che ci impone di effettuare

FOCUS

Il sostegno al Sistema Oasi WWF

Attraverso UniCreditCard WWF sosteniamo il Sistema Oasi WWF, dal 2009 il più grande progetto di conservazione della biodiversità del WWF Italia. Oltre 30.000 ettari di boschi, tratti di costa, fiumi, laghi, montagne dove specie animali e vegetali protette trovano rifugio. A fine dicembre 2012 circa 25.000 carte erano circolanti, di cui oltre 13.400 di nuova emissione. Nel 2012, i titolari della carta hanno donato circa €176.600 per la manutenzione di percorsi da trekking e il sostegno di programmi formativi, per monitorare aree protette, fornire assistenza legale e promuovere il turismo responsabile e la ricerca. Il sistema WWF Oasis protegge 100 siti naturali in Italia, visitati da oltre 500.000 persone l'anno.

FOCUS

UniCredit spegne le luci per l'Ora della Terra del WWF

Il 23 marzo 2013 UniCredit ha partecipato all'Ora della Terra, evento promosso a livello mondiale dal WWF, spegnendo le luci dalle 20.30 alle 21.30 in 73 suoi edifici di 13 paesi. L'evento nasce per inviare un forte segnale ai grandi della Terra, invitandoli ad agire contro i cambiamenti climatici. Partecipando per il sesto anno consecutivo a questo grande evento annuale, il nostro Gruppo ha inteso confermare il suo impegno verso la sostenibilità ambientale.

Nel corso degli anni, l'Ora della Terra del WWF ha coinvolto persone in tutti gli angoli del mondo con eventi speciali che richiamano l'attenzione sui rischi del cambiamento climatico e sulla necessità di modificare le nostre abitudini a livello globale.

delle valutazioni sulla possibilità di puntare ad obiettivi più ambiziosi per il 2020, anno per il quale avevamo annunciato una riduzione del 30% delle emissioni. Questo risultato significativo è attribuibile prevalentemente all'ottimizzazione degli spazi lavorativi e alle ristrutturazioni delle nostre sedi, uno sforzo fatto per ridurre l'uso di spazio per uffici compiuto in tutta Europa. UniCredit sta procedendo alla riorganizzazione operativa di circa 25.000 dipendenti grazie ai nostri 25 Piani Città.

I Piani Città sono volti a riorganizzare le strutture delle principali sedi europee del Gruppo - Milano, Bologna, Bucarest, Amburgo, Mosca, Monaco, Praga, Roma, Torino, Verona, Vienna, Varsavia e Zagabria - sulla base di tre principi: il consolidamento delle nostre sedi operative, la decentralizzazione, l'applicazione di un nuovo approccio verso l'utilizzo dello spazio.

Una volta portati a termine questi progetti, avremo ridotto lo spazio occupato dagli uffici di 650.000 metri quadri entro il 2015, l'equivalente di 120 campi da calcio.

Grazie a questi piani, abbiamo intanto già dismesso 50 edifici per un totale di 230.000 metri quadrati. Nel corso del 2013, 4.000 dipendenti si sposteranno nella UniCredit Tower, il nuovo quartier generale di Milano, che ridurrà il numero di edifici occupati nella città lombarda da 26 a 5, con un risparmio netto di 55.000 metri quadrati. La UniCredit Tower fa parte del più ampio progetto di riqualificazione di Porta Nuova, la più grande iniziativa di ricostruzione urbana mai intrapresa nel centro di Milano. I tre edifici che comprendono la UniCredit Tower hanno ottenuto la certificazione Gold LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) dello U.S. Green Building Council, grazie a significativi traguardi ambientali quali:

- 100 per cento di riutilizzo dell'acqua piovana
- 20,5 per cento dei materiali utilizzati in costruzione provenienti da riciclo

- 93 per cento di riciclo dei materiali da cantiere
- 41 per cento dei materiali edili di provenienza locale

Stiamo anche ammodernando la HVB Tower di Monaco, rinnovando la sua struttura e modificando le finestre per favorire una ventilazione naturale, in modo da ridurre il consumo totale di energia e tagliare in modo significativo le emissioni di CO₂. Nel riprogettare la facciata, gli architetti si sono dovuti confrontare con sfide complesse per preservare l'esterno dell'edificio, non modificabile in quanto classificato nel 2006 come costruzione storica.

Uno dei nostri obiettivi consiste nell'ottenere la certificazione Green Building LEED per la HVB Tower, riconfigurando al tempo stesso lo spazio dedicato agli uffici per garantire un'economicità di utilizzo e la presenza di moderne tecnologie di comunicazione.

L'impianto fotovoltaico sul tetto di uno dei nostri edifici a Vienna rappresenta il più grande impianto a energia solare privato della città, con una capacità installata pari a 90 kW e una generazione di circa 87.000 kWh l'anno.

Abbiamo registrato un incremento del portafoglio di energie rinnovabili negli ultimi anni, con un'esposizione che ha raggiunto la cifra di €8,3 miliardi alla fine del 2012



In modo analogo, abbiamo registrato un **incremento del portafoglio di energie rinnovabili** negli ultimi anni, con un'esposizione che ha raggiunto la cifra di €8,3 miliardi alla fine del 2012. Nello stesso anno, ci siamo classificati terzi nella lista delle *World's Greenest Banks* di Bloomberg per la performance ambientale, principalmente grazie alla nostra leadership fra le banche internazionali nel finanziamento dell'energia da fonti rinnovabili.

FOCUS

Il sostegno alle energie rinnovabili

UniCredit è proprietario del parco eolico Bard Offshore 1 noto anche come Ocean Breeze Energy. È un parco eolico offshore nel mare del nord di 400 MW.

Il parco sarà concluso per la fine del 2013 ed è già connesso alla rete dal 2010. In un anno, a pieno regime, sarà in grado di produrre 1.600 GWh di energia, ovvero quasi l'equivalente di 1/3 della capacità di una moderna centrale nucleare pari al consumo medio di oltre 400.000 famiglie. Al momento assicura la copertura dell'intero fabbisogno energetico della nostra controllata UniCredit Bank AG in Germania. Il progetto è costruito nel pieno rispetto degli ecosistemi: sito a circa 100 km dalla costa tedesca nel mare del nord, in quanto l'area antistante la costa è zona protetta.



Su questo fronte abbiamo fatto grandi passi avanti, creando la nostra società di servizi energetici per l'ambiente, *Officinae Verdi*, che ha avviato le sue attività a fine 2011. Questa società promuove un modello di generazione distribuita e l'efficienza energetica, offrendo soluzioni tecnologiche verdi che soddisfano le esigenze energetiche delle residenze domestiche e delle piccole e medie imprese, contribuendo così alla riduzione delle loro emissioni di CO₂.

Fornendo accesso sia a finanziamenti che a tecnologie innovative, *Officinae Verdi* offre una soluzione chiavi in mano a clienti che sono interessati a sfruttare energie alternative come moduli fotovoltaici, energia termica solare, biomasse, biogas, cogenerazione, mini eolico ed efficienza termica - tutte finanziabili direttamente tramite UniCredit.

A oggi, circa 160 residenze domestiche hanno in corso un processo di approvazione del finanziamento con *Officinae Verdi* e si preparano a installare sistemi di generazione di energia per un totale di 900 kWp, grazie ai quali potranno ridurre le loro bollette in media del 30 per cento l'anno. Inoltre, altri 40 progetti per le PMI sono attualmente alle fasi finali di approvazione del finanziamento.

In Italia UniCredit cerca di soddisfare anche una forte domanda di energia da fonte rinnovabile proveniente in particolare da parte di piccole e medie imprese. Alla fine del 2012 il nostro portafoglio era pari a €435 milioni di finanziamento a impianti fotovoltaici, mini eolico e biogas.

Il 98 per cento dell'energia elettrica acquistata da UniCredit per le sue attività in Italia, Germania e Austria nel 2012 proviene da fonti di energia rinnovabili



Nonostante le incertezze normative, i prezzi in calo e la proliferazione di diversi mercati, è difficile che il mercato dei crediti di carbonio scompaia, visto che è sempre al centro di tutte le strategie di lungo periodo di abbattimento delle emissioni dell'Unione Europea. In attesa della imminente riforma, attualmente in discussione, del mercato delle emissioni della UE, l'attività quotidiana del mercato rimane un punto fermo della nostra strategia contro il cambiamento climatico.

Nel 2012, il nostro Carbon Solution Team ha generato un fatturato di €1,128 miliardi, l'equivalente di 206 milioni di tonnellate di emissioni di CO₂



Siamo attivi nel mercato del carbonio fin dall'inizio nel 2005. Lo consideriamo uno strumento utile per gestire il rischio delle emissioni e riteniamo che costituisca un valido sistema per

arrivare a una sostanziale riduzione delle emissioni su basi economiche. Il nostro *Carbon Solutions Team* a Monaco fornisce liquidità al mercato del carbonio, rispondendo nel contempo alle esigenze dei nostri clienti in questo campo innovativo. Nel 2012, il nostro team ha generato un fatturato di €1,128 miliardi, l'equivalente di 206 milioni di tonnellate di emissioni di CO₂.

Negli ultimi anni, UniCredit ha effettuato degli **studi per la riduzione delle emissioni finanziate**, sviluppando un modello di credito che calcola gli effetti sulla struttura dei flussi di cassa dei clienti dello scenario che prevede un incremento massimo della temperatura di due gradi⁴. Nel 2012, abbiamo iniziato a testare il modello con un gruppo selezionato di clienti, cercando di verificare se esso interpretasse correttamente il rischio di carbonio per le imprese. Sebbene il modello sia stato ben accolto da una prima selezione di clienti, abbiamo rilevato che necessita comunque di miglioramenti, in particolare per far sì che le imprese possano gestire più semplicemente la quantità di dati che il modello richiede. Nel 2013 esamineremo i possibili sviluppi.

Nel giugno 2012, UniCredit è stato uno dei primi 37 istituti finanziari a sottoscrivere la Dichiarazione sul Capitale Naturale (NCD), che è stata lanciata ufficialmente alla Conferenza delle Nazioni Unite sullo Sviluppo Sostenibile, nota anche come Rio+20.

FOCUS

La necessità del capitale naturale

Il capitale naturale rappresenta il valore delle risorse e la capacità degli ecosistemi di fornire flussi di beni e servizi quali ad esempio acqua, medicine e cibo che rendono possibile la vita umana.

La NCD è in linea con l'approccio del nostro Gruppo che punta a comprendere l'impatto complessivo dell'inquinamento a livello sociale ed economico. Per fare un esempio, UniCredit ha già sviluppato in precedenza speciali politiche sul credito volte a ridurre al minimo gli impatti ambientali associati al finanziamento di impianti nucleari, infrastrutture idriche e attività estrattive. Inoltre, stiamo attualmente definendo una politica per regolamentare il finanziamento delle centrali elettriche alimentate a carbone, sviluppando un progetto pilota per meglio conoscere le conseguenze secondarie di questo tipo di centrali elettriche.

La NCD è nella sostanza un impegno preso dagli Amministratori Delegati del settore finanziario. Come tale, essa è promossa e amministrata per loro conto da un team di organizzazioni quali la United Nation Environment Program Finance Initiative (UNEP FI), il Global Canopy Programme e il Centro di studi per la sostenibilità della Business Administration School della Fondazione Getulio

4. Questo scenario raffigura un mondo nel quale l'incremento medio della temperatura globale sia limitato a 2°C rispetto al livello preindustriale, evitando le conseguenze più nefaste del cambiamento climatico.

Preserviamo le Risorse Naturali

Vargas. La NCD nasce dall'idea che le istituzioni finanziarie possono operare meglio se guidate verso una corretta integrazione dei fattori ambientali nelle loro attività di gestione del rischio, due diligence, finanziamento, investimento e assicurazioni.

Al lancio della NCD, l'Amministratore Delegato Federico Ghizzoni ha dichiarato: "UniCredit è consapevole che solo preservando i servizi eco-sistemici sia possibile mantenere lo sviluppo economico in modo sostenibile. Il cambiamento climatico, la perdita di biodiversità, la degradazione del suolo e la scarsità di acqua mettono a repentaglio le attività umane."

Le istituzioni finanziarie che hanno sottoscritto la dichiarazione NCD si sono impegnate a:

1. comprendere la relazione fra il capitale naturale e le loro attività
2. integrare le questioni connesse al capitale naturale nei loro prodotti e servizi finanziari
3. promuovere consenso sullo sviluppo di un reporting integrato che includa il capitale naturale
4. sviluppare un consenso a livello globale per l'integrazione del capitale naturale nella contabilizzazione e nei processi decisionali del settore privato

Acquisti sostenibili

Selezionare i nostri fornitori

In Italia abbiamo rielaborato, come previsto, il nostro processo di gestione dei fornitori, e ora intendiamo applicare queste modifiche anche alle nostre attività in Germania, Austria e Polonia. Uno degli obiettivi primari nel cambiare il processo di approvvigionamento consiste nel rendere più consapevoli i nostri fornitori sul tema della sostenibilità, come definito nella Carta d'Integrità e nella Politica Ambientale di UniCredit.

In base ai nostri criteri di selezione, i fornitori devono dimostrarsi conformi a una serie di requisiti minimi, basati sulla nostra Politica Ambientale. Ai potenziali fornitori chiediamo di dimostrare il loro assoluto impegno verso la protezione dell'ambiente nonché la loro capacità di gestire i rischi a livello sociale e ambientale. Affinché ci sia possibile valutare questi standard sulle prestazioni di base, i nostri fornitori devono compilare un questionario e allegare la documentazione del caso, laddove richiesto, garantendo inoltre a UniCredit la possibilità di condurre valutazioni presso la loro sede per verificare l'accuratezza delle loro dichiarazioni.



UniCredit Tower, Piazza Gae Aulenti, Milano. Foto: Marco Puoti.



In aggiunta, i fornitori autorizzati devono essere conformi sotto ogni aspetto alla nostra Politica Ambientale e avere in organico uno specialista ambientale appositamente nominato. Devono inoltre essere conformi alle leggi locali e agli standard della Organizzazione Internazionale del Lavoro rispetto a lavoro infantile, sicurezza e libertà di associazione. Infine, per quanto concerne gli standard dell'iniziativa UN Global Compact, devono osservare le leggi internazionali contro la corruzione.

i-Faber, società di servizi nel settore procurement nonché controllata UniCredit, è una delle nostre principali fonti di servizi e soluzioni nella gestione degli acquisti, e un'importante risorsa per migliorare la nostra performance negli acquisti sostenibili.

La nostra strategia di approvvigionamento gioca un ruolo significativo nella più vasta questione della sostenibilità, focalizzando il nostro impegno verso la massima riduzione del nostro impatto ambientale indiretto. Di fatto, il concetto di acquisti sostenibili è stata una delle priorità chiave del Programma di Sostenibilità Ambientale che abbiamo sviluppato con il WWF International, ed è per questa ragione che *i-Faber* e il WWF hanno lavorato in team nel 2012 per sviluppare e adottare *Humus*, un nuovo strumento di gestione dei fornitori. Più che un programma, *Humus* è un'iniziativa di trasformazione. Comprende infatti programmi di formazione per migliorare la consapevolezza

e offre valutazioni complete dei fornitori, schede dettagliate per la selezione del prodotto e un sistema di classificazione "verde" della performance dell'azienda.

UniCredit sta operando per migliorare le sue pratiche di approvvigionamento, utilizzando *Humus* per creare:

- un corso di e-procurement integrato al programma formativo delle risorse umane di *Humus*
- una piattaforma migliore per la selezione dei fornitori che permetta di individuare i fornitori in grado di offrire beni e servizi certificati
- un importante collegamento fra sostenibilità e approvvigionamento, che assicuri un'efficace applicazione delle politiche di acquisti "verdi", la conformità alle linee guida strategiche e il raggiungimento dei risultati previsti dai nostri target
- un sistema di reporting per valutare l'impatto delle procedure adottate.



Maggiori informazioni sono disponibili nella sezione dedicata nel nostro sito

Indicatori di performance ambientale¹

Scope 1: emissioni dirette di GHG (ton CO₂ eq), 2010-2012^A

Paese	2012	2011	2010
Italia	29.751	46.847	62.920
Germania	19.304	19.160	19.682
Austria	3.901	3.791	4.507
CEE	14.469	13.391	12.111
Totale	67.425	83.189	99.221

A. Emissioni di GHG da fonti possedute o controllate dal Gruppo. I dati si riferiscono al 73% del perimetro considerato (oltre 127.000 full-time equivalent).

Scope 2: emissioni indirette di GHG (ton CO₂ eq), 2010-2012^A

Paese	2012	2011	2010
Italia	139.852	146.413	160.592
Germania	83.351	102.816	105.924
Austria	27.365	27.761	30.247
CEE	57.780	53.636	53.731
Totale	308.348	330.625	352.504

A. 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 in tabella sono calcolati utilizzando i fattori di emissione medi delle reti nazionali. I dati si riferiscono al 79% del perimetro considerato (oltre 127.000 full-time equivalent).

Scope 3: altre emissioni Indirette di GHG (ton CO₂ eq), 2010-2012^A

Paese	2012	2011	2010
Italia	7.386	11.289	10.831
Germania	3.306	6.292	6.233
Austria	1.264	2.365	2.257
CEE	1.631	1.730	1.723
Totale	13.587	21.677	21.045

A. Include le emissioni di GHG da viaggi di lavoro e connesse all'uso di carta e allo smaltimento di carta, vetro e plastica.

I dati si riferiscono al 73% del perimetro considerato (oltre 127.000 full-time equivalent).

Consumo di energia per dipendente (GJ/pro capite), 2010-2012^A

Paese	2012	2011	2010
Italia	32	36	41
Germania	45	55	57
Austria	54	49	53
CEE	30	27	27

A. I dati si riferiscono al 79% del perimetro considerato (oltre 127.000 full-time equivalent).

1. I dati relativi al 2012 sono stati raccolti includendo 64 società del Gruppo (oltre 127.000 full-time equivalent) operanti nei paesi dell'Europa Centrale e Orientale (CEE).

I paesi inclusi sono: Bosnia ed Erzegovina, Bulgaria, Croazia, Repubblica Ceca, Romania, Russia, Serbia, Slovacchia, Slovenia, Ucraina e Ungheria.

Grazie ad un più accurato processo di raccolta e di calcolo e al periodico aggiornamento dei fattori di emissione, alcuni dati potrebbero differire da quelli presentati nel Bilancio di Sostenibilità 2011.

Il confronto tra paesi potrebbe essere fuorviante, a causa dei diversi sistemi di rilevazione.



Consumo di acqua per dipendente (m3/pro capite), 2010-2012^A

Paese	2012	2011	2010
Italia	23	24	38
Germania	19	25	23
Austria	27	25	32
CEE	17	18	20

A. I dati si riferiscono al 79% del perimetro considerato (oltre 127.000 full-time equivalent).

Consumo di carta uso ufficio per dipendente (kg/pro capite) 2010-2012^A

Paese	2012	2011	2010
Italia	66	85	68
Germania	37	42	43
Austria	54	54	58
Polonia	50	46	33
CEE	55	60	61

A. I dati si riferiscono al 94% del perimetro considerato (oltre 127.000 full-time equivalent).

L'89% circa della carta utilizzata dal Gruppo è totalmente priva di cloro (TCF) o priva di cloro elementare (ECF).

Produzione di rifiuti per dipendente (kg/pro capite), 2010-2012^A

Paese	2012	2011	2010
Italia	89	98	117
Germania	389	477	439
Austria	168	171	201
CEE	190	187	186

A. I dati si riferiscono al 79% del perimetro considerato (oltre 127.000 full-time equivalent).

Rifiuti per metodo di smaltimento (%), 2011-2012^A

Paese	Materiali Separati e Riciclati		Rifiuti Inceneriti		Rifiuti Smaltiti in Discarica		Trattamenti Speciali	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Italia	96,58%	96,97%	3,28%	2,82%	0,00%	0,00%	0,15%	0,20%
Germania	66,34%	67,16%	27,74%	26,28%	5,58%	6,23%	0,34%	0,33%
Austria	93,43%	94,55%	6,57%	5,45%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
CEE	25,38%	24,09%	5,98%	2,50%	65,72%	70,99%	2,92%	2,41%

A. I dati si riferiscono al 79% del perimetro considerato (oltre 127.000 full-time equivalent).

GRI e UN Global Compact Index

Nella tabella seguente sono inseriti tutti gli indicatori core del GRI, mentre gli indicatori additional sono inclusi solo quando è presente la relativa rendicontazione nel Bilancio di Sostenibilità.

Per il GRI Content Index si rimanda all'apposita sezione del sito web aziendale (www.unicreditgroup.eu).

KPMG verifica il presente Bilancio di Sostenibilità e la sua conformità con il livello di applicazione A+ in accordo a quanto previsto dal Global Reporting Initiative.

Legenda:

Totale Indicatore coperto totalmente

N/A Indicatore non applicabile

NM Indicatore non materiale

C Indicatore core

A Indicatore additional

Indicatore	Copertura	Pagina
PROFILO		
1. Strategia e analisi		
1.1 Dichiarazione dell'Amministratore Delegato	Totale	4-5
1.2 Principali impatti, rischi e opportunità	Totale	15-16, 18-19
2. Profilo dell'organizzazione		
2.1 Nome dell'organizzazione	Totale	Copertina
2.2 Principali marchi, prodotti e/o servizi	Totale	Relazioni e Bilancio Consolidato 2012: Contributo dei settori di attività ai risultati di Gruppo
2.3 Struttura operativa	Totale	6-7
2.4 Sede principale	Totale	88
2.5 Paesi di operatività	Totale	6-9
2.6 Assetto proprietario e forma legale	Totale	57; Relazioni e Bilancio Consolidato 2012: Corporate Governance - Maggiori Azionisti; Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2012: 5-10, 69-73
2.7 Mercati serviti	Totale	6-7
2.8 Dimensione dell'organizzazione	Totale	6-7
2.9 Cambiamenti significativi	Totale	Nessun cambiamento significativo
2.10 Riconoscimenti/premi ricevuti	Totale	Supplemento: 18-21
3. Parametri del bilancio		
Profilo		
3.1 Periodo di rendicontazione	Totale	2
3.2 Data di pubblicazione del precedente bilancio	Totale	2
3.3 Periodicità di rendicontazione	Totale	2
3.4 Contatti e indirizzi per informazioni sul bilancio	Totale	terza di copertina
Obiettivo e perimetro del bilancio		
3.5 Processo per la definizione dei contenuti	Totale	2
3.6 Perimetro del bilancio	Totale	2
3.7 Limitazioni su obiettivo o perimetro del bilancio	Totale	2
3.8 Informazioni relative alle altre società collegate	Totale	2
3.9 Tecniche di misurazione dei dati e basi di calcolo	Totale	2
3.10 Modifiche rispetto al precedente bilancio	Totale	2
3.11 Cambiamenti significativi rispetto al precedente bilancio	Totale	2
Indice dei contenuti del GRI		
3.12 Tabella di riferimento	Totale	82
Accreditamento del bilancio		
3.13 Attestazione esterna	Totale	2; Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2012: 58-59
4. Governance, impegni, coinvolgimento		
Governance		
4.1 Struttura di governo	Totale	Supplemento: 2-4; Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2012: 15-16, 33-34, 81-85; https://www.unicreditgroup.eu/it/governance/board-of-directors.html
4.2 Indicare se il Presidente ricopre anche un ruolo esecutivo	Totale	Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2012: 81
4.3 Amministratori indipendenti e non esecutivi	Totale	Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2012: 81-85
4.4 Mechanisms for making recommendations to Board of Directors	Totale	29, 56; Supplemento: 3, 29; Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2012: 71-73
4.5 Legame tra compensi di amministratori e alta direzione e performance	Totale	23; Supplemento: 5-6, 46; Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2012: 38-39; UniCredit S.p.A. – Relazioni e Bilancio 2012: Nota integrativa, Parte H.1
4.6 Conflitti d'interesse	Totale	Supplemento: 12; Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2012: 20-22



Indicatore		Copertura	Pagina
4.7	Qualifiche degli amministratori	Totale	Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2012: 15-19, 35-37
4.8	Missione, valori, codici di condotta e principi	Totale	12-13, 25; Supplemento: 2, 7-9; Mission; Carta d'Integrità
4.9	Procedure per identificare e gestire le performance economiche ambientali e sociali	Totale	16; Supplemento: 7; Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2012: 40-48
4.10	Processo per valutare le performance del CdA	Totale	Supplemento: 5-6; Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2012: 21
Impegno in iniziative esterne			
4.11	Modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	Totale	15-16; Supplemento: 50; Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2012: 43-46
4.12	Adozione di codici e principi esterni in ambito economico, sociale e ambientale	Totale	5, 12-13; Supplemento: 14, 16-17
4.13	Partecipazioni ad associazioni di categoria	Totale	Supplemento 16-17
Coinvolgimento degli stakeholder			
4.14	Elenco degli stakeholder coinvolti	Totale	17
4.15	Principi per identificare gli stakeholder da coinvolgere	Totale	17
4.16	Attività di coinvolgimento degli stakeholder	Totale	25, 28, 32, 44-45; Supplemento 46
4.17	Aspetti chiave e criticità emerse dal coinvolgimento degli stakeholder e relative azioni	Totale	28, 32, 44; Supplemento 47-48
INDICATORI DEL SUPPLEMENTO DEL SETTORE DEI SERVIZI FINANZIARI			
C FS1	Politiche con specifiche componenti sociali e ambientali applicate al business	Totale	15; Supplemento 13
C FS2	Procedure per valutare i rischi sociali e ambientali del business	Totale	Supplemento 13
C FS3	Monitoraggio dell'adozione e del rispetto dei requisiti sociali e ambientali da parte dei clienti	Totale	Supplemento 15
C FS4	Processi per accrescere le competenze del personale per applicare le politiche sociali e ambientali nel business	Totale	15
C FS5	Interazione con clienti e altri stakeholder su rischi e opportunità socio-ambientali nel business	Totale	37, 77; Supplemento 15
C FS6	Portafoglio clienti	Totale	Supplemento 44-46; Relazioni e Bilancio Consolidato 2012: Relazione sull'andamento della Gestione - Contributo dei settori di attività ai risultati di Gruppo
C FS7	Prodotti e servizi con finalità sociali	Totale	40, 51, 63-64
C FS8	Prodotti e servizi con finalità ambientali	Totale	75-77
C FS9	Audit sull'attuazione delle politiche socio-ambientali e delle procedure di risk assessment	Totale	Nello svolgimento degli audit onsite, la funzione di Audit, verifica l'approvazione a livello locale delle Policy di Gruppo e la loro implementazione nella normativa locale ai fini della loro effettiva applicazione. L'analisi del processo creditizio è generalmente supportata da un sampling. Nel caso in cui il sampling comprendesse posizioni soggette alle special credit policy come quella Nucleare e del Settore della Difesa viene anche verificato il corretto espletamento degli adempimenti previsti dalle predette. Non esiste una reportistica specifica per i rilievi relativi a tali problematiche che, ove presenti, sono ricompresi all'interno dei report relativi ai singoli interventi
C FS10	Società detenute in portafoglio coinvolte sui temi sociali e ambientali	Totale	77; Supplemento: 15
C FS11	Asset sottoposti a screening ambientale e sociale	Totale	Supplemento: 51
C FS12	Politiche sociali e ambientali nell'esercizio del diritto di voto	Totale	Supplemento: 51
PERFORMANCE ECONOMICA			
DMA EC	Informazioni sulle modalità di gestione	Totale	Relazione e Bilancio consolidato 2012: Relazione sull'andamento della Gestione - Risultati del Gruppo
C EC 1	Valore economico direttamente generato e distribuito	Totale	60-61; Supplemento: 55
C EC 2	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità connesse con i cambiamenti climatici	Totale	77
C EC 3	Copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano pensionistico	Totale	Supplemento: 34-35; Relazioni e Bilancio Consolidato 2012: Parte B - Passivo sezioni 10, 11-12
C EC 4	Finanziamenti significativi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione	Totale	57; Supplemento: 28
C EC 6	Politiche, pratiche e percentuale di spesa concentrata sui fornitori locali	Totale	Definiamo un fornitore come locale se emette fatture e riceve pagamenti nello stesso paese in cui i beni o i servizi sono forniti. Nel 2012, la proporzione dei nostri principali fornitori locali in Italia, Germania e Austria è stata rispettivamente pari a circa 71, 72 e 87 per cento (le percentuali sono calcolate sul valore delle fatture)
C EC 7	Procedure di assunzione in loco	Totale	In 12 Paesi su 16 in cui UniCredit è presente (Italia, Germania, Austria, Polonia, Bosnia ed Erzegovina, Bulgaria, Croazia, Kazakistan, Repubblica Ceca, Romania, Russia, Serbia, Slovacchia, Slovenia, Ucraina, Ungheria), la maggioranza dei membri del Consiglio di Amministrazione (Board of Directors) è locale
C EC 8	Sviluppo ed impatto di investimenti in infrastrutture e servizi di pubblica utilità	Totale	60-61
A EC 9	Impatti economici indiretti	Totale	40, 51, 60-61, 63, 64, 76-77

GRI e UN Global Compact Index

Indicatore	Copertura	Pagina
PERFORMANCE AMBIENTALE		
DMA EN	Informazioni sulle modalità di gestione	Totale 74-77
C EN 1	Materie prime utilizzate	Totale 81
C EN 2	Percentuale di materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato	Totale 75
C EN 3	Consumo diretto di energia per fonte	Totale 80. A livello di Gruppo la principale fonte energetica direttamente consumata è il gas naturale (circa 91%), seguita dal greggio e i suoi derivati (circa 9%)
C EN 4	Consumo indiretto di energia per fonte	Totale 77, 80. I consumi energetici indiretti del Gruppo sono principalmente correlati ai consumi di elettricità (circa 81%) e di riscaldamento/raffreddamento (circa 19%)
A EN 5	Risparmio energetico	Totale 76
A EN 6	Prodotti e servizi per l'efficienza energetica o basati sull'energia rinnovabile	Totale 76-77
A EN 7	Iniziative per la riduzione dei consumi energetici indiretti	Totale 75, 78-79
C EN 8	Consumo di acqua per fonte	Totale 81
C EN 11	Terreni posseduti affittati o gestiti in aree protette, di significativo valore per la biodiversità	Totale In Sicilia il Gruppo detiene 5 aree sottoposte a vincoli ambientali e archeologici, per un totale di circa 731.000 mq
C EN 12	Descrizione dei maggiori impatti sulla biodiversità	NM
C EN 16	Emissioni di gas ad effetto serra	Totale 80
C EN 17	Altre emissioni indirette di gas ad effetto serra	Totale 80
A EN 18	Attività per la riduzione delle emissioni di gas ad effetto serra	Totale 75-76, Terza di copertina
C EN 19	Emissioni di sostanze nocive per lo strato di ozono	Totale In UniCredit la sostituzione degli impianti di refrigerazione contenenti sostanze lesive dello strato di ozono prosegue in linea con la normativa vigente. Nel corso dell'anno 2012 e fino alla messa fuori mercato degli idroclorofluorocarburi, gli impianti in oggetto continueranno ad essere alimentati con l'impiego del gas R22. Gli impianti che presentano perdite o problemi di funzionamento saranno gradualmente sostituiti e/o modificati con apparati in linea con la normativa applicabile
C EN 20	Altre emissioni in atmosfera	NM
C EN 21	Scarichi idrici	NM
C EN 22	Produzione rifiuti e metodi di smaltimento	Totale 81
C EN 23	Numero totale e volume di sversamenti inquinanti	NM
C EN 26	Impatti di prodotti e servizi sull'ambiente	Totale 38, 47, 75
C EN 27	Tasso dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato o riutilizzato	NA
C EN 28	Valore delle multe e numero delle sanzioni in materia ambientale	Totale Nel 2012 non sono emerse sanzioni rilevanti in materia ambientale
A EN 29	Impatti ambientali significativi del trasporto di prodotti e beni/materiali e per gli spostamenti del personale	Totale 75
PRATICHE DI LAVORO E CONDIZIONI DI LAVORO ADEGUATE		
DMA LA	Informazioni sulle modalità di gestione	Totale 22, 23, 25; Supplemento 25-26, 29, 38
C LA 1	Ripartizione del personale per tipo, contratto, regione e sesso	Totale 25; Supplemento: 22-23
C LA 2	Turnover per età, sesso e regione	Totale Supplemento: 24-25
A LA 3	Benefit previsti per i lavoratori a tempo pieno, ma non per i lavoratori part time e a termine	Totale Supplemento: 32
C LA 15	Tasso di rientro al lavoro dopo il congedo parentale per sesso	Totale GRI Content Index
C LA 4	Grado di copertura dei contratti collettivi	Totale Supplemento: 30
C LA 5	Periodo minimo di preavviso per modifiche operative	Totale Supplemento: 30-32
A LA 6	Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza	Totale Supplemento: 38
C LA 7	Infortuni sul lavoro e malattie	Totale Supplemento: 41
C LA 8	Programmi formativi relativi alla prevenzione ed al controllo dei rischi a supporto del personale in relazione a disturbi o a malattie gravi	Totale Supplemento: 40
A LA 9	Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e sicurezza	Totale Supplemento: 39-40
C LA 10	Formazione del personale	Totale 24; Supplemento: 28
A LA 11	Programmi per lo sviluppo delle competenze e avanzamenti di carriera	Totale 24; Supplemento: 32, 37
A LA 12	Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance e dello sviluppo della propria carriera	Totale 22
C LA 13	Ripartizione del personale per sesso e altri indicatori di diversità	Totale 25; Supplemento: 23, 28; Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2012: 81-85
C LA 14	Rapporto tra gli stipendi base e remunerazione totale degli uomini e quelli delle donne	Totale Supplemento: 25-26
DIRITTI UMANI		
DMA HR	Informazioni sulle modalità di gestione	Totale 15, 78, 79; Carta d'Integrità; Impegno in Materia di Diritti Umani
C HR 1	Operazioni con considerazioni sui diritti umani	Totale Supplemento: 14-15; Impegno in materia di Diritti Umani
C HR 2	Fornitori valutati in relazione al rispetto dei diritti umani	Totale GRI Content Index
C HR 3	Formazione dei dipendenti sui diritti umani	Totale 15; Impegno in materia di Diritti Umani
C HR 4	Casi di discriminazione	Totale Supplemento: 43
C HR 5	Rischi per il diritto alla libertà di associazione e alla contrattazione collettiva	Totale 78-79; Impegno in materia di Diritti Umani
C HR 6	Ricorso al lavoro minorile	Totale 78-79; Impegno in materia di Diritti Umani
C HR 7	Ricorso al lavoro forzato	Totale 78-79; Impegno in materia di Diritti Umani



Indicatore	Copertura	Pagina
C HR 10 Operazioni sottoposte a controlli e/o valutazioni di impatto sui diritti umani	Totale	Il rischio collegato agli impegni di UniCredit è stato valutato in tutti i 19 principali Paesi di operatività del Gruppo attraverso un questionario di auto-valutazione focalizzato principalmente sui rischi relativi ai diritti umani collegati ai dipendenti. Inoltre, per i Paesi di presenza del Gruppo considerati a maggiore rischio potenziale relativamente alle violazioni dei Diritti Umani (9 Paesi), UniCredit ha anche analizzato la situazione specifica a livello di Paese (es. violazioni dei Diritti Umani avvenute nel singolo Paese). Per identificare altri potenziali rischi di violazione, UniCredit ha anche analizzato il principale contesto normativo e i più importanti casi internazionali di abuso dei Diritti Umani avvenuti che hanno coinvolto direttamente o indirettamente società operanti nel settore bancario. Impegno in materia di Diritti Umani
C HR 11 Reclami in materia di diritti umani	Totale	Supplemento: 43; Impegno in materia di Diritti Umani
IMPATTI NELLA SOCIETÀ		
DMA SO Informazioni sulle modalità di gestione	Totale	16, 63-64; Supplemento: 8
C SO 1 Gestione degli impatti nella comunità	Totale	16
C FS13 Accessi in aree scarsamente popolate o economicamente svantaggiate	Totale	Supplemento: 54
C FS14 Accesso ai servizi finanziari da parte di persone in condizioni svantaggiate	Totale	63-64
C SO 9 Operazioni con impatti negativi sulle comunità locali	NM	
C SO 10 Misure per prevenire e mitigare operazioni aventi impatti negativi sulle comunità locali	NM	
C SO 2 Monitoraggio del rischio di corruzione	Totale	Supplemento: 8; GRI Content Index
C SO 3 Personale formato sulla prevenzione dei reati di corruzione	Totale	Supplemento: 8
C SO 4 Azioni intraprese a seguito di casi di corruzione	Totale	Supplemento: 8; GRI Content Index
C SO 5 Posizioni sulla politica pubblica e lobbying	Totale	16
A SO 7 Numero di azioni legali per comportamenti anti-competitivi, anti-trust e pratiche di monopolio	Totale	Supplemento: 9-11; Relazioni e Bilancio Consolidato 2012: Parte E, Sezione 4.B
C SO 8 Sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti	Totale	Supplemento: 9-11; Relazioni e Bilancio Consolidato 2012: Parte E, Sezione 4.B
RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO		
DMA PR Informazioni sulle modalità di gestione	Totale	36, 49; Supplemento: 52
C FS15 Politiche di progettazione e vendita responsabile dei prodotti	Totale	36; Supplemento: 50
C PR 1 Salute e sicurezza dei prodotti e servizi	Totale	Supplemento: 52-53
C PR 3 Informazioni su prodotti e servizi	Totale	36-38, 49
A PR 4 Numero di casi di non-conformità a regolamenti o codici volontari riguardanti le informazioni dei prodotti/servizi	Totale	Supplemento: 49
A PR 5 Customer satisfaction	Totale	44; Supplemento: 46-48
C FS16 Educazione finanziaria	Totale	37, 62
C PR 6 Leggi, standard e codici volontari in tema di marketing e pubblicità	Totale	37; Supplemento: 53
A PR7 Numero di casi di non-conformità a comunicazioni di marketing	Totale	Supplemento: 9-11; Relazioni e Bilancio Consolidato 2012: Parte E, Sezione 4.B
C PR 9 Sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti	Totale	Supplemento: 9-11; Relazioni e Bilancio Consolidato 2012: Parte E, Sezione 4.B

Making the connections by GRI and Global Compact

Categorie	Principi	Indicatori GRI
Diritti Umani	Principio 1 - Alle imprese è richiesto di promuovere e rispettare i diritti umani universalmente riconosciuti nell'ambito delle rispettive sfere di influenza	EC5, LA4, LA6 – 9; LA13 – 14, HR1 – 9, S05, PR1 – 2, PR8
	Principio 2 - Alle imprese è richiesto di assicurarsi di non essere, seppure indirettamente, complici negli abusi dei diritti umani	HR1 – 9, S05
Lavoro	Principio 3 - Alle imprese è richiesto di sostenere la libertà di associazione dei lavoratori e riconoscere il diritto alla contrattazione collettiva	LA4 – 5, HR1 – 3, HR5, S05
	Principio 4 - Alle imprese è richiesta l'eliminazione di tutte le forme di lavoro forzato e obbligatorio	HR1 – 3, HR7, S05
	Principio 5 - Alle imprese è richiesta l'effettiva eliminazione del lavoro minorile	HR1 – 3, HR6, S05
	Principio 6 - Alle imprese è richiesta l'eliminazione di ogni forma di discriminazione in materia di impiego e professione	EC7, LA2, LA13 – 14, HR1 – 4, S05
Ambiente	Principio 7 - Alle imprese è richiesto di sostenere un approccio preventivo nei confronti delle sfide ambientali	EC2, EN18, EN26, EN30, S05
	Principio 8 - Alle imprese è richiesto di intraprendere iniziative che promuovano una maggiore responsabilità ambientale	EN1 – 30, S05, PR3 – 4
	Principio 9 - Alle imprese è richiesto di incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie che rispettino l'ambiente	EN2, EN 5 – 7, EN 10, EN 18, EN 26 – 27, EN30, S05
Lotta alla corruzione	Principio 10 - Le imprese si impegnano a contrastare la corruzione in ogni sua forma, incluse l'estorsione e le tangenti	S02 – 6

La corrispondenza tra principi del Global Compact e indicatori GRI G3 è disponibile sul sito internet del GRI: <http://www.globalreporting.org/griportal/GRI/G3Online/firmManagementNorms.aspx>.



KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
Via Vittor Pisani, 25
20124 MILANO MI

Telefono +39 02 6763.1
Telefax +39 02 67632445
e-mail it-fmauditaly@kpmg.it
PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

Relazione della società di revisione sulla revisione limitata del bilancio di sostenibilità

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

- 1 Abbiamo effettuato la revisione limitata del bilancio di sostenibilità del Gruppo UniCredit (di seguito il "Gruppo") al 31 dicembre 2012. La responsabilità della redazione del bilancio di sostenibilità in conformità alle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines & Financial Services Sector Supplement" definite nel 2008 e alle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines" definite nel 2011 (versione 3.1) dal GRI - *Global Reporting Initiative*, indicate nel paragrafo "Guida alla lettura", compete agli amministratori di UniCredit S.p.A., così come la definizione degli obiettivi del Gruppo UniCredit in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti. Compete altresì agli amministratori di UniCredit S.p.A. l'identificazione degli stakeholder e degli aspetti significativi da rendicontare, così come l'implementazione e il mantenimento di adeguati processi di gestione e di controllo interno relativi ai dati e alle informazioni presentati nel bilancio di sostenibilità. E' nostra la responsabilità della redazione della presente relazione in base al lavoro svolto.
- 2 Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri per la revisione limitata indicati nel principio "International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" ("ISAE 3000"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board*. Tale principio richiede il rispetto di principi etici applicabili ("Code of Ethics for Professional Accountants" dell'*International Federation of Accountants* ("IFAC")), compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una limitata sicurezza, inferiore rispetto a una revisione completa, che il bilancio di sostenibilità non contenga errori significativi. Un incarico di revisione limitata del bilancio di sostenibilità consiste nell'effettuare colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel bilancio di sostenibilità, analisi del bilancio ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze probative ritenute utili. Le procedure effettuate sono riepilogate di seguito:
 - comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel paragrafo "Determinazione e distribuzione del Valore Aggiunto" incluso nel Supplemento del bilancio di sostenibilità e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2012, sul quale abbiamo emesso la relazione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, in data 11 aprile 2013;
 - analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel bilancio di sostenibilità. In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:
 - interviste e discussioni con il personale della Direzione di UniCredit S.p.A. e con il personale di UniCredit Business Integrated Solutions S.C.p.A., UniCredit Bank Austria AG, UniCredit Bank AG, Domus Facility Management GmbH, UniCredit Bulbank AD e UniCredit Bank Hungary Zrt, al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del bilancio di sostenibilità, nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del bilancio di sostenibilità;

- analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del bilancio di sostenibilità, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nel bilancio di sostenibilità;
- analisi della conformità delle informazioni qualitative riportate nel bilancio di sostenibilità alle linee guida identificate nel paragrafo 1 della presente relazione e della loro coerenza interna, con particolare riferimento alla strategia, alle politiche di sostenibilità e all'identificazione degli aspetti significativi per ciascuna categoria di stakeholder;
- analisi del processo di coinvolgimento degli stakeholder, con riferimento alle modalità utilizzate e alla completezza dei soggetti coinvolti, mediante l'analisi dei verbali riassuntivi o dell'eventuale altra documentazione esistente circa gli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi;
- ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante di UniCredit S.p.A., sulla conformità del bilancio di sostenibilità alle linee guida indicate nel paragrafo 1, nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

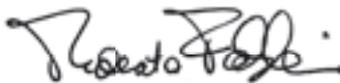
La revisione limitata ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella di una revisione completa svolta secondo l'ISAE 3000, e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di una revisione completa.

Il bilancio di sostenibilità presenta ai fini comparativi i dati e le informazioni dell'esercizio precedente. Come illustrato nel paragrafo "Determinazione e distribuzione del Valore Aggiunto" incluso nel Supplemento del bilancio di sostenibilità, gli amministratori hanno riesposto alcuni dati comparativi relativi al bilancio di sostenibilità dell'esercizio precedente, da noi assoggettato a revisione limitata e sul quale avevamo emesso la nostra relazione in data 18 aprile 2012. Le modalità di rideterminazione dei dati comparativi sono state da noi esaminate ai fini delle nostre conclusioni sul bilancio di sostenibilità chiuso al 31 dicembre 2012.

- 3 Sulla base di quanto svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il bilancio di sostenibilità del Gruppo UniCredit al 31 dicembre 2012 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines & Financial Services Sector Supplement" definite nel 2008 e alle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines" definite nel 2011 (versione 3.1) dal GRI - Global Reporting Initiative, come descritto nella "Guida alla lettura".

Milano, 12 aprile 2013

KPMG S.p.A.



Roberto Fabbri
Socio

UniCredit S.p.A.

Sede Sociale: Via Alessandro Specchi, 16 - 00186 Roma

Direzione Generale: Piazza Cordusio - 20123 Milano

Capitale Sociale € 19.654.856.199,43 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 Roma, Codice Fiscale e P. IVA n° 00348170101

Aderente al Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi e al Fondo Nazionale di Garanzia.





Il nostro Approccio 2

Governance
Funzione Compliance
Gestione dei rischi Ambientali e Sociali
Principali partnerships e affiliazioni
Selezione dei riconoscimenti 2012

Colleghi 22

Rappresentazione del Gruppo in cifre
Diversità
Formazione
Relazioni Industriali
Previdenza sociale, salute e sicurezza, equilibrio tra vita privata e professionale
Sistema di Valori: un nuovo nome per un nuovo obiettivo del Sistema di Giustizia Riparativa

Clienti: Individui e Famiglie - Imprese 44

Ripartizione della clientela
Gestione dei reclami
Comitati prodotto
Investimenti Socialmente Responsabili
Sicurezza
Adesione a standard legali e codici volontari relativi a marketing e comunicazione

Territori 54

Inclusione Finanziaria

Determinazione e distribuzione del Valore Aggiunto 55

Yapı Kredi: un focus sulla Turchia 56



Governance

Governance framework

In via generale 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 è conforme alla normativa vigente e alle raccomandazioni contenute nel Codice di Autodisciplina delle Società quotate; in tale ottica UniCredit ha sviluppato una governance, oggetto di continua verifica e confronto con le linee di evoluzione del contesto normativo, delle prassi operative e dei mercati, che viene periodicamente monitorata per verificarne il livello di applicazione. Tra le componenti che consentono di delineare l'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 dell'Assemblea, che disciplina lo svolgimento dell'Assemblea ordinaria, straordinaria e, in quanto compatibile, delle Assemblee speciali di categoria e dell'Assemblea degli obbligazionisti
- il Regolamento del Consiglio di Amministrazione, che disciplina le modalità di funzionamento e le competenze del Consiglio, nel rispetto delle norme di legge - regolamentari e di vigilanza - e di quelle statutarie, nonché alla luce dei principi e delle regole stabiliti dal Codice di Autodisciplina emanato dalla Borsa Italiana
- la Politica Retributiva del 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 chiari principi di governance all'interno di UniCredit e del Gruppo e ne delineano il modello organizzativo, stabilendo la responsabilità manageriale/funzionale nei processi chiave

Inoltre, al fine di garantire l'indirizzo, il coordinamento e il controllo delle attività del Gruppo nel suo complesso e di gestione dei relativi rischi, UniCredit ha definito un ulteriore sistema di regole strutturato sulla base delle seguenti fonti:

- la Carta d'Integrità¹
- il Codice di Condotta, che definisce i principi generali di condotta, mira a promuovere la cultura della compliance e a guidare azioni tese a promuovere il nostro impegno verso la sostenibilità
- le Global Rules integrano le GMGR e costituiscono norme di Gruppo che UniCredit emana nell'esercizio delle sue funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo, al fine di disciplinare i cosiddetti Global Topic, secondo quanto definito dalle GMGR, o un'attività rilevante ai fini del rispetto della normativa e/o alla gestione dei rischi. Il complesso delle Global Rules, è rappresentato dalle Global Policy e dalle Global Operational Instruction:
 - le Global Policy stabiliscono il modello complessivo ed i macro-processi (es.: responsabilità della Capogruppo e delle entità, meccanismi di interazione e coordinamento) e le regole ed i principi per il governo dei Global Topic o di attività rilevanti ai fini del rispetto della normativa e della gestione dei rischi
 - le Global Operational Instruction forniscono istruzioni di natura tecnica, operativa o metodologica ad integrazione di una Global Policy, allo scopo di favorire la corretta applicazione dei modelli, delle regole e dei principi di governance da questa disciplinati
- i 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 SpA 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, ed il Collegio Sindacale, con funzioni di controllo sull'amministrazione. In applicazione delle vigenti disposizioni normative in materia, la revisione legale dei conti è affidata ad una società di revisione legale esterna.

1. Per maggiori dettagli visitare l'apposita sezione del sito web aziendale www.unicreditgroup.eu.

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, i relativi compensi, la nomina della società di revisione legale dei conti nonché l'approvazione del bilancio, la distribuzione degli utili, le politiche di remunerazione del management.

A supporto del Consiglio di Amministrazione sono previsti cinque Comitati aventi finalità consultive e propositive:

- il Comitato Permanente Strategico
- il Comitato per i Controlli Interni & Rischi
- il Comitato Corporate Governance, HR and Nomination
- il Comitato Remunerazione
- il Comitato Parti Correlate ed Investimenti in Equity

Tali Comitati possono operare secondo le modalità ritenute opportune, anche articolandosi in Sotto-Comitati: ad esempio il Comitato per i Controlli Interni & Rischi svolge i propri compiti in seduta plenaria ovvero a composizione ristretta nell'ambito di: (i) Sotto-Comitato per i Controlli Interni e (ii) Sotto-Comitato per i Rischi.

La struttura complessiva di governance di UniCredit è stata definita anche tenendo presenti le raccomandazioni contenute nel Codice di Autodisciplina per le Società Quotate emanato dal Comitato per la corporate governance promosso da Borsa Italiana.

Nel corso del 2012 la governance di UniCredit è stata interessata dalla nuova disciplina introdotta in Italia, analogamente a quanto avvenuto in diversi ordinamenti europei, in materia di quote di genere meno rappresentato (cd. gender diversity), che ha comportato, tra l'altro, la modifica di alcune previsioni statutarie.

Per informazioni dettagliate sul sistema di corporate governance di UniCredit SpA, si rimanda all'apposita sezione del sito web aziendale (www.unicreditgroup.eu) e alla Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari di UniCredit SpA, approvata a marzo 2013 dal Consiglio di Amministrazione.

Strutture organizzative

La struttura organizzativa del Gruppo riflette un modello organizzativo e di business che, garantendo l'autonomia dei Paesi/Banche locali su specifiche attività al fine di assicurare maggiore vicinanza al cliente ed efficienti processi decisionali, mantiene una struttura divisionale per quanto riguarda il governo del business/prodotti Corporate & Investment Banking (CIB) e il business nei Paesi CEE, nonché un presidio globale sulle funzioni Global Banking Services (GBS):

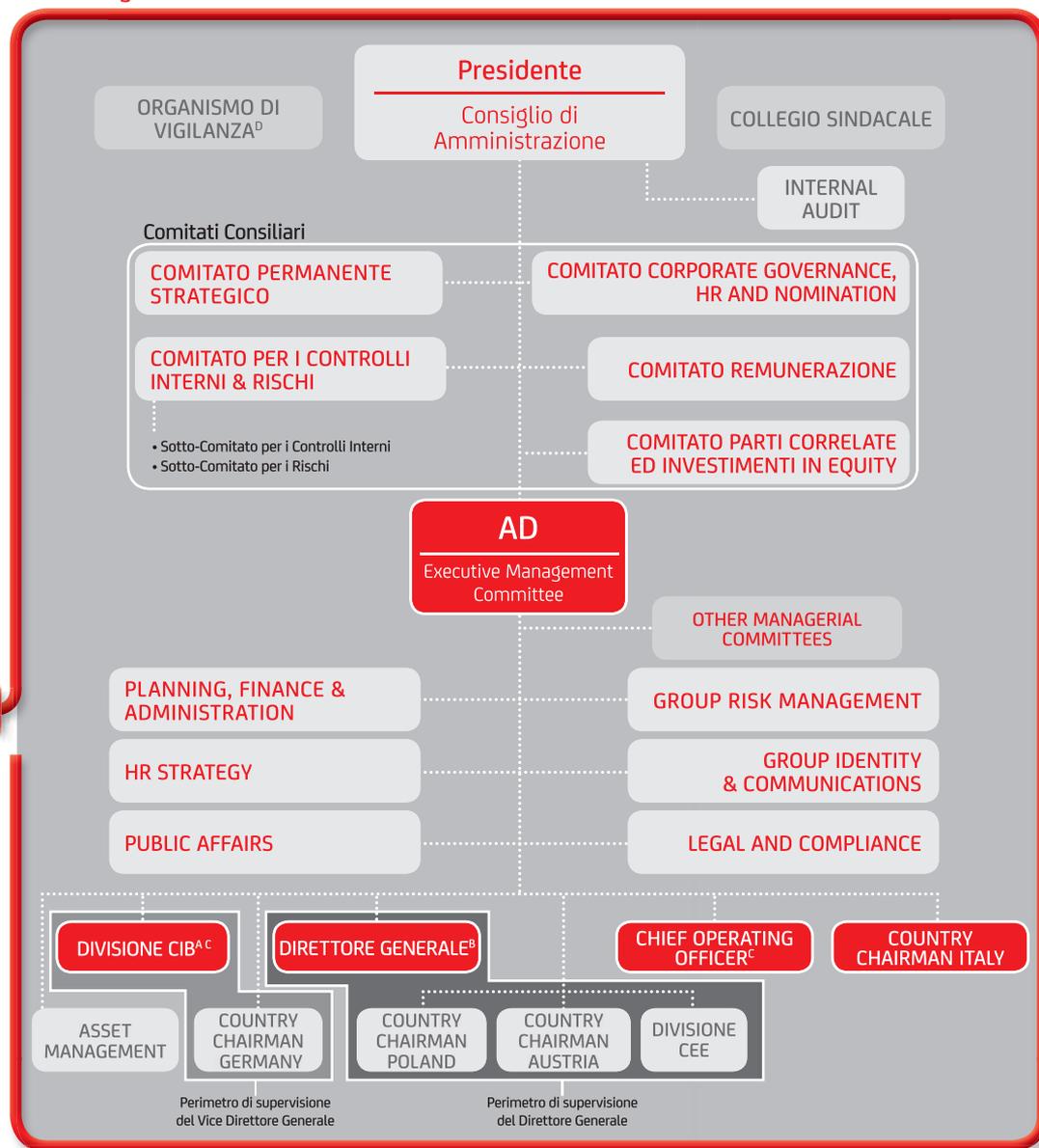
- l'Amministratore Delegato, mantenendo la responsabilità complessiva di tutti i business regionali (Italia, Germania, Austria, Polonia e CEE) che a lui riportano, esercita una supervisione diretta dell'Italia mentre delega la supervisione di Austria, Polonia e Divisione CEE al Direttore Generale e della Germania al Vice DG responsabile della Divisione CIB
- la Divisione CIB, di cui è confermato il ruolo di Divisione Globale, ha la responsabilità della copertura della clientela multinazionale (Multinational), di un selezionato gruppo di clienti Large corporate con elevato fabbisogno potenziale di prodotti di investment banking e della clientela Financial and Institutional Groups (FIG), nonché delle Global Line Global Transaction Banking (GTB), Global Financing & Advisory (F&A) e Markets
- il Direttore Generale ha la responsabilità su alcune specifiche tematiche/aree trasversali di Gruppo tra le quali: i) presidiare le attività di marketing strategico ii) assistere l'Amministratore Delegato nella gestione del Sistema dei Controlli Interni (ICS System) al fine di assicurarne un efficace funzionamento e iii) promuovere, anche attraverso le altre funzioni competenti, il dialogo e la relazione continua con le Autorità di Vigilanza del Gruppo
- la Divisione CEE coordina le attività svolte nei 19 paesi dell'area Central and Eastern Europe nei quali il Gruppo è presente, perseguendo una visione unitaria di business nell'area
- il Chief Operating Officer (COO) concentra in un unico punto di responsabilità tutte le leve di gestione delle funzioni organizzative, operative e di servizio (inclusa HR Management) - quali Organization, ICT, Operations, Workout, Security - funzioni responsabili di supportare, anche attraverso le Global Service Factory di Gruppo, la crescita sostenibile dei business di Gruppo, garantendo la massima qualità dei servizi offerti e ottimizzando le strutture di costo ed i processi interni del Gruppo
- per quanto riguarda il perimetro italiano, nell'ambito della maggiore responsabilità ed autonomia attribuita ai Paesi/Banche locali, il Country Chairman Italy è responsabile di tutte le attività di coordinamento, controllo e sviluppo dei segmenti cd. Individuals, Small Business e Corporate (che include il precedente segmento Medium Enterprise) del



perimetro italiano, facendo leva su una struttura di rete organizzata in 7 Regioni territoriali, una Direzione Network Real Estate nonché un Network dedicato al segmento Private Banking

- la Product Line Asset Management è responsabile dello sviluppo dell'asset management in tutti gli ambiti geografici, indirizzando, coordinando e controllando lo sviluppo delle attività di business a livello globale
- infine le diverse funzioni definite come Competence Line (Planning, Finance & Administration, Risk Management, Legal & Compliance, Internal Audit, Human Resources, Organization, Identity & Communications), assicurano l'indirizzo, il coordinamento ed il controllo delle attività del Gruppo e dei rischi correlati

Strutture organizzative e di Governance



A. La supervisione della Germania è delegata dal CEO al Vice Direttore Generale (Responsabile della Divisione CIB).

B. La supervisione dell'Austria, della Polonia e della Divisione CEE è delegata dal CEO al Direttore Generale.

C. Posizione ricoperta dal Vice Direttore Generale.

D. Stabilito ai sensi del Decreto Legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001.

Compensi ai membri del Consiglio di Amministrazione²

I compensi corrisposti agli amministratori non esecutivi e ai membri del Collegio Sindacale non sono legati ai risultati finanziari di UniCredit e nessun amministratore non esecutivo è beneficiario di piani di incentivazione basati su stock option o, più in generale, di piani basati su strumenti finanziari.

La remunerazione dell'unico amministratore con poteri esecutivi che siede nel Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato, è in parte collegata ai risultati finanziari di UniCredit. Ciò è in linea con la policy che si applica all'intera alta dirigenza del Gruppo, della quale l'Amministratore Delegato fa parte.

Retribuzione del Top Management

La retribuzione per l'AD, del Direttore Generale, dei Vice Direttori Generali è definita nel contesto di un rigoroso processo di governance. La politica retributiva di UniCredit è orientata alla performance, tiene conto del mercato ed è allineata con la strategia aziendale e gli interessi degli stakeholder. Al fine di garantire la competitività e l'efficacia della retribuzione, così come la trasparenza e l'equità interna, i principi della condotta sostenibile e della performance costituiscono i pilastri chiave della nostra Politica Retributiva di Gruppo.

La politica retributiva nel suo complesso è definita con lo scopo di assicurare la coerenza dei sistemi e degli elementi retributivi con riferimento ad una buona gestione del rischio e alle strategie di lungo termine, prevedendo anche un corretto bilanciamento tra le componenti fisse e variabili, fra cui meccanismi di pagamento differito di una parte consistente dei bonus collegati alla performance. Sono altresì previsti sistemi e meccanismi ponderati per il rischio che regolano la componente variabile della retribuzione e hanno lo scopo di assicurare il collegamento fra retribuzione e risultati effettivi sostenibili.

Nel corso dell'anno, il Comitato Remunerazione analizza e monitora le tendenze retributive complessive di mercato allo scopo di prendere decisioni informate in merito alle nostre prassi retributive. In riferimento alle posizioni di alta dirigenza del Gruppo, un consulente esterno indipendente contribuisce alla definizione di un elenco di concorrenti che costituiscono il gruppo di confronto rispetto al quale viene effettuata un'analisi di benchmarking delle retribuzioni.

Il gruppo di confronto è compiutamente identificato dal Comitato Remunerazione, considerando i nostri principali concorrenti europei e internazionali in termini di capitalizzazione di mercato, attivo complessivo, ambito d'attività e dimensioni. Sulla base di attività costanti di benchmarking, il Gruppo intende adottare livelli retributivi competitivi, pay-mix e strutture di attribuzione dei premi per trattenere e motivare efficacemente le nostre risorse chiave.

Su base annuale, in linea con le disposizioni regolamentari, l'Assemblea degli Azionisti di UniCredit approva la politica retributiva del Gruppo definita dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione.

Il Consiglio di Amministrazione approva annualmente i criteri e le caratteristiche dei piani di incentivazione di Gruppo, assicurando un appropriato bilanciamento dell'opportunità variabile all'interno della struttura di pay-mix, promuovendo la sostenibilità del business e la creazione di valore nel medio e lungo termine.

Il Sistema di Incentivazione di Gruppo 2012 per gli Executive è stato progettato considerando le previsioni della Direttiva del Parlamento Europeo CRD III (Capital Requirements Directive – Novembre 2010), le linee guida emanate dal CEBS (Committee of European Banking Supervisors), adesso EBA - European Banking Authority (Guidelines on Remuneration Policies and Practices – Dicembre 2010) e le recenti indicazioni delle varie Autorità Regolamentari nazionali sulle politiche e prassi retributive.

2. Per ulteriori informazioni, fare riferimento alla Relazione Annuale sulla Retribuzione, pubblicata nell'ambito della Politica Retributiva di Gruppo 2012 sul sito internet istituzionale di UniCredit (www.unicreditgroup.eu).



Risultati 2012 e decisioni retributive

Il Consiglio di Amministrazione di UniCredit ha preso in esame, con riferimento dell'esercizio 2012, le valutazioni del Comitato Remunerazione e le linee guida in materia di retribuzione variabile delle autorità regolamentari. Il Consiglio ha confermato il giudizio positivo sulla performance del Top Management già espresso dal Comitato Remunerazione e ha sottolineato il pieno apprezzamento per i risultati ottenuti nel corso del 2012 malgrado una congiuntura economica generale particolarmente difficile.

Risultati positivi che hanno portato il Gruppo ad un ritorno all'utile, ad un'adeguata patrimonializzazione, ad una rilevante liquidità disponibile e ad un incrementato presidio delle posizioni di rischio, in un quadro che evidenzia la sostenibilità dei meccanismi incentivanti previsti dalla politica di remunerazione di Gruppo approvata ed in vigore.

Il Consiglio ha tuttavia preso atto della dichiarazione pervenuta dal Top Management (AD, DG, VDG e responsabili delle funzioni CFO, CRO, Legal & Compliance, Audit ed HR) di voler rinunciare - in considerazione delle condizioni di quadro generale - al riconoscimento della retribuzione variabile legata ai risultati raggiunti.

Sistema Incentivante di Gruppo 2012

Il Sistema Incentivante di Gruppo 2012 ha lo scopo di premiare la performance sostenibile, di motivare e trattenere gli Executive del Gruppo e di allineare i sistemi retributivi di UniCredit ai più recenti requisiti delle Autorità Regolamentari nazionali ed internazionali. Il Piano è progettato in linea con le strategie e gli obiettivi aziendali ed è collegato ai risultati di Gruppo, corretti per diverse tipologie di rischio - compresi quelli patrimoniali e di liquidità. Il Piano prevede l'allocazione di un bonus collegato alla performance, nel corso di un massimo di cinque anni, in denaro ed azioni ordinarie UniCredit, seguito dall'applicazione di un fattore complessivo di rischio/sostenibilità, relativo a risultati annuali di redditività, solidità e liquidità del Gruppo (*Group Gate*), così come un *Fattore Zero* relativo ai risultati futuri di redditività, solidità e liquidità del Gruppo.

Il bonus pagabile a ciascun beneficiario viene determinato sulla base di una valutazione multi-dimensionale di un *Performance Screen* che contiene obiettivi operativi e di sostenibilità. Il bonus massimo è limitato verso l'alto e la performance viene valutata sia in termini di obiettivi interni espressi in numeri assoluti, sia di obiettivi relativi esterni, considerando anche indicatori aggiustati per il rischio. A seconda di ogni ruolo, gli obiettivi vengono selezionati dal nostro catalogo di indicatori chiave di performance, che copre dimensioni finanziarie (quali Creazione di Valore, Profitabilità, Gestione del rischio) e non-finanziarie (quali, compliance, efficacia funzionale, valore per gli stakeholder).

Il bonus risultante viene erogato in cinque parti, attraverso una struttura bilanciata di pagamenti immediati e differiti, in denaro e azioni. Nel 2013 viene pagata in denaro la prima rata del bonus 2012, soggetta all'applicazione del *Group Gate*, relativo ai risultati di profitabilità, patrimonializzazione e liquidità di Gruppo 2012, nonché al rispetto e l'aderenza individuale di norme di compliance, condotta e comportamento. Nel 2014 la seconda rata verrà pagata in denaro, mentre le quote per il 2015 e 2017 verranno corrisposte in azioni UniCredit, le quote 2016 verranno corrisposte in denaro e azioni UniCredit. I pagamenti differiti sono soggetti all'applicazione del *Fattore Zero* collegato ai risultati di Gruppo nei prossimi anni in termini di profitabilità, patrimonializzazione e liquidità nonché al rispetto e l'aderenza individuale di norme di compliance, condotta e comportamento.

Funzione Compliance

Global Compliance è parte integrante del Dipartimento Legal & Compliance (L&C) e riporta direttamente all'Amministratore Delegato. La funzione di Compliance riporta, inoltre, ai seguenti Organi Societari: Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale e Comitato per i Controlli Interni e Rischi.

L'organizzazione interna di Global Compliance è basata su aree di attività/competenza. Inoltre, all'interno della funzione di Compliance vi sono due strutture specializzate, una nella gestione globale delle tematiche inerenti l'Antiriciclaggio (AML) e un'altra nella gestione della Global Business Line di Corporate and Investment Banking (nel 2012 i cambiamenti significativi rispetto all'anno precedente consistono nell'eliminazione del presidio di Global Family&SME e Retail).

Sono anche previsti, oltre alle strutture che garantiscono un presidio di compliance a livello globale, anche dei presidi di compliance a livello di singola società e di singolo paese.

In ogni società rilevante del Gruppo è presente una funzione di Compliance. Nel 2012, sulla base della mappatura e classificazione effettuata da UniCredit SpA, a tutte le società del Gruppo è stata attribuita una categoria di presidio di Compliance che, in base alla dimensione della società nonché alle attività svolte, identifica il tipo di struttura di cui la funzione di Compliance locale deve essere dotata. Nei principali paesi in cui il Gruppo opera, la funzione di Compliance è strutturata in modo analogo alla Global Compliance (come accade, ad esempio, in UniCredit Bank AG, UniCredit Bank Austria AG e in Bank Pekao SA, che sono le maggiori società per dimensione del Gruppo). In altri paesi, invece, la struttura di Compliance ha una struttura più semplice in considerazione della dimensione e delle attività svolte dalle società medesime.

Tutte le funzioni di Compliance riportano, in via gerarchica, direttamente (o indirettamente tramite il General Counsel) all'Amministratore Delegato ovvero ad un membro del Consiglio di Gestione a cui non sono stati delegati altri poteri o responsabilità su aree operative.

Al fine di rafforzare le strutture responsabili della gestione del rischio di compliance, sono state, inoltre, aumentate le risorse a disposizione della funzione di Compliance, sia a livello Globale che a livello locale. Il Global Compliance Framework definisce le principali attività svolte dalla funzione di Compliance per supportare la gestione del rischio di compliance del Gruppo, che sono:

- fornire indirizzo
- valutare e monitorare il rischio di compliance
- interagire con le Autorità

Nel 2012, il significativo impegno profuso ha permesso di conseguire risultati importanti nelle varie iniziative di Compliance poste in essere presso le principali società direttamente controllate; nel 2013, il focus sarà diretto alle società controllate indirettamente ed alla diffusione della cultura di compliance, ovvero sulla costante aderenza alle politiche/procedure esistenti, sulla sensibilizzazione delle funzioni per addivenire in tempi più rapidi all'approvazione, adozione ed attuazione degli standard di Gruppo, sul completamento della formazione obbligatoria del personale nei tempi previsti, con una adeguata gestione di interventi sanzionatori da parte dell'HR e del management locale.

Le altre priorità definite per il 2013 sono:

- potenziare il sistema di controlli di Compliance attraverso controlli di secondo livello più approfonditi e la diffusione di metodologie comuni presso le principali società controllate
- proseguire l'armonizzazione di strumenti e prassi all'interno del Gruppo sulle principali aree di Compliance, dove è possibile adottare un approccio globale (Antiriciclaggio, Abusi di Mercato e Conflitto di Interesse)

Normative interne

Normativa antiriciclaggio

La Global Policy in materia di Antiriciclaggio e Contrasto al Finanziamento del Terrorismo (di seguito la Policy Antiriciclaggio), emanata nel giugno 2011, fa seguito alle Global Compliance Guidelines e stabilisce linee di condotta più specifiche fissando, tra l'altro, gli standard minimi di due diligence per il processo di adeguata verifica della clientela. La Policy 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.



Gli altri documenti ufficiali sul tema della prevenzione del riciclaggio e del finanziamento al terrorismo che fanno seguito alla Policy Antiriciclaggio, aumentandone il grado di dettaglio, sono i seguenti:

- Global Compliance Policy - Sanzioni Finanziarie
- Global Compliance Policy - Restrizioni di Gruppo alle attività con l'Iran
- Global Compliance Technical Instruction - Standard per il monitoraggio dei Controlli Globali Antiriciclaggio
- Global Compliance Technical Instruction - Standard Antiriciclaggio di Compliance relativi alla valutazione del rischio ed alla classificazione del profilo di rischio della clientela
- Global Operational Instructions - Revisione periodica delle informazioni Know Your Customer (KYC)
- Global Operational Instructions - Standard Antiriciclaggio nel servizio di Banca Corrispondente
- Global Operational Instructions - Persone Politicamente Esposte

Uno dei risultati più significativi conseguiti nel 2012 è stato lo sviluppo di requisiti tecnici e di standard comuni per la configurazione di sistemi IT antiriciclaggio nel Gruppo e l'applicazione di un nuovo sistema IT antiriciclaggio nelle principali società dell'area CEE. L'iniziativa proseguirà nel 2013 con l'implementazione nelle società target dell'area CEE che non sono state coinvolte nel 2012 e con la verifica e l'allineamento agli standard di Gruppo dei sistemi IT Antiriciclaggio in alcune delle altre principali società che fanno parte del Gruppo.

Complessivamente le ore di formazione, in materia di Antiriciclaggio, erogate ai dipendenti del Gruppo sono state più di 200.000.

Normativa anticorruzione

La Politica anticorruzione di UniCredit mira a:

- definire i principi e le norme poste a individuare e prevenire potenziali "Atti di Corruzione" (secondo la definizione data di seguito), al fine di tutelare l'integrità e la reputazione del Gruppo
- fornire ai dipendenti informazioni di carattere generale sulle misure adottate da ogni società del Gruppo per individuare, mitigare e gestire i rischi di corruzione

Ai sensi della Policy, l'Atto di Corruzione indica la donazione, l'offerta, la promessa, il ricevimento, l'accettazione, la richiesta o la sollecitazione di denaro, regalie o altri benefici 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

Al fine di fugare i dubbi, un Atto di Corruzione comprende anche qualsiasi pagamento illecito.

Una valutazione del rischio globale è stata completata nel 2012. La valutazione dei rischi ha considerato il tipo di attività, il profilo di rischio dei clienti e le giurisdizioni in cui UniCredit opera a livello globale (ovvero non a livello di società). Nei prossimi anni sarà possibile fornire informazioni specifiche a livello di società, una volta che l'attuazione della Politica Globale Anti-Corruzione sarà completata in gran parte delle società locali.

Abbiamo lanciato il corso di formazione sul contrasto alla corruzione e prodotto un modello globale per i controlli di secondo livello: tale modello sarà in fase di revisione e di attuazione in tutte le società giuridiche entro la fine del 2013.

UniCredit controlla episodi di corruzione relativi a dipendenti e partner commerciali. Per motivi di privacy, l'informazione non può essere pubblicata.

Una Policy dedicata a omaggi e intrattenimenti è stata approvata nell'ottobre 2012 ed è in fase di attuazione in tutte le società giuridiche. Per il 2013, l'obiettivo primario consiste nell'attuare la Politica Anti-Corruzione in tutte le società rilevanti.

Nel 2012 è stato sviluppato un corso di formazione di Gruppo sulla prevenzione della corruzione per accrescere la consapevolezza sulla posizione del Gruppo in materia di lotta alla corruzione e delle principali soluzioni adottate dal Gruppo al fine di contrastare la corruzione. Il numero di ore di formazione rivolta ai dipendenti del Gruppo è stato più di 70.000.

Antitrust

UniCredit ha deciso che l'Antitrust e le Pratiche Commerciali Sleali dovevano essere oggetto di due distinte Normative di Gruppo basate esclusivamente su fonti europee, mentre in passato la policy in questione poggiava sulla normativa e sui regolamenti italiani:

- le Linee Guida in materia di Antitrust e Pratiche Commerciali Sleali a livello Globale, approvate nel dicembre 2011
- le Istruzioni operative in materia di Antitrust e Pratiche Commerciali Sleali, approvate nel maggio 2012, che fissano regole e processi più specifici, sempre a livello Globale

Attraverso l'attuazione delle Group Rule in materia di Antitrust e Pratiche Commerciali Sleali, UniCredit si propone di:

- rafforzare l'efficacia di qualsiasi azione/iniziativa a livello di Gruppo in materia di Antitrust e Pratiche Commerciali Sleali
- promuovere la trasparenza nei confronti degli stakeholder volta a rafforzare la tutela della concorrenza e dei consumatori

Le Linee Guida in materia di Antitrust e Pratiche Commerciali Sleali definiscono un insieme di norme di alto livello che ogni società del Gruppo deve osservare al fine di stabilire degli standard minimi di Gruppo. Più specificamente, le Linee Guida disciplinano il comportamento delle società del Gruppo e dei rispettivi dipendenti nei seguenti ambiti:

- intese (orizzontali e verticali)
- abuso di posizione dominante
- concentrazioni (fusioni e acquisizioni)
- pratiche commerciali sleali

Oltre metà delle società del Gruppo interessate ha approvato e adottato le Linee Guida in materia di Antitrust e Pratiche Commerciali Sleali nel corso del 2012.

Principali procedimenti legali relativi a comportamento anticoncorrenziale, antitrust, pratiche monopolistiche e pratiche corruttive

PAESE	DESCRIZIONE DEI PRINCIPALI PROCEDIMENTI LEGALI, 2012
Italia	Nel dicembre 2012, l'AGCM (Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato) ha simultaneamente richiesto informazioni e aperto un procedimento a carico di UniCredit per presunta pratica commerciale scorretta in riferimento alle campagne pubblicitarie concernenti un conto di deposito (<i>Conto Risparmio Sicuro</i>). La risposta all'AGCM è in corso.
Polonia	Nell'aprile 2012 la SOKIK (Corte per la tutela della concorrenza e dei consumatori) ha pronunciato una decisione riconoscendo come abusive due clausole di un contratto standard sul credito ipotecario e di costruzione e proibendone l'utilizzo nei contratti rivolti ai consumatori. Nel luglio 2012 le due clausole sono state inserite nel Registro delle Clausole Proibite (vietandone l'uso in relazione ai consumatori). Nell'agosto 2012 Bank Pekao SA ha presentato un appello contro la sentenza della Corte a seguito del quale le due clausole sono state cancellate dal Registro.
Bosnia ed Erzegovina	Il Consiglio per la Concorrenza ha avviato un procedimento nei confronti di Western Union (WU), Tenfore (la società autorizzata alla distribuzione del servizio WU in Bosnia ed Erzegovina), UniCredit Bank DD e alcune altre banche per la presunta violazione della normativa sulla concorrenza. Ad avviso dell'Autorità, WU avrebbe infatti cercato di acquisire una posizione dominante poiché nei contratti con le banche è fatto divieto a queste ultime di svolgere queste attività con altri fornitori di servizi di operazioni di pagamento transfrontaliere. UniCredit Bank DD (e altre due banche) ha presentato un appello alla Corte della Bosnia ed Erzegovina contro la decisione del Consiglio per la Concorrenza. La sanzione non è stata ancora pagata e le banche hanno chiesto alla Corte di rimandare il pagamento fino alla conclusione del procedimento di impugnazione.
Ungheria	Indagine per sospetto cartello BankAdat: BankAdat è un database interbancario, il sistema informativo degli istituti di credito ungheresi, basato sui dati forniti a titolo volontario, che contiene le più importanti informazioni per gli istituti di credito. L'Autorità ungherese per la concorrenza ha avviato un'indagine per sospetto cartello nei confronti dell'Associazione Bancaria Ungherese, dell' <i>International Training Centre for Bankers</i> e di 38 banche ungheresi (inclusa UniCredit Bank Hungary ZRT) che aderiscono al sistema in qualità di fornitori e di utenti.
Ucraina	L'Autorità Antitrust locale ha comminato una sanzione amministrativa a Public Joint Stock Company Ukrsootsbank per l'irregolarità di una risposta della banca ad una richiesta dell'Autorità.



Segue: Principali procedimenti legali relativi a comportamento anticoncorrenziale, antitrust, pratiche monopolistiche e pratiche corruttive

PAESE	AGGIORNAMENTO SUI PROCEDIMENTI LEGALI PENDENTI DESCRITTI NEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2011
Italia	<p>Nel febbraio 2012, UniCredit SpA ha presentato un ricorso al TAR contro le multe irrogate dall'AGCM per pratiche commerciali sleali in riferimento a una campagna pubblicitaria con cui veniva offerto un prodotto di finanziamento. Il procedimento è tuttora in corso.</p> <p>Nel luglio 2011, il TAR ha annullato la sanzione irrogata dall'AGCM nel novembre 2010 a UniCredit ed altre banche per la presunta conclusione di intese restrittive della concorrenza nel settore delle carte di pagamento. Nel novembre 2011, l'AGCM ha presentato ricorso al Consiglio di Stato. Nel 2012 il relativo procedimento è ancora in corso.</p>
Austria	<p>Nel 2012, si è conclusa l'azione inibitoria, avviata dall'Associazione dei Consumatori austriaca VKI ai sensi della Sezione 14 della Legge austriaca sulla concorrenza sleale, relativa a dichiarazioni presenti sulla homepage di UniCredit Bank Austria AG. La Banca ha raggiunto un accordo extra-giudiziale con VKI e il relativo chiarimento è stato riportato sulla homepage.</p> <p>Per quel che riguarda la presunta comunicazione ai clienti di informazioni fuorvianti da parte di UniCredit Bank Austria AG in tema di operazioni in derivati (ad es.: opzioni OTC), le imputazioni penali contro due dipendenti di UniCredit Bank Austria AG e contro la stessa banca sono state respinte nel 2011. A marzo 2013 sono ancora in corso i 13 procedimenti civili.</p>
Polonia	<p>Nel 2001 l'UOKiK (Ufficio Polacco per la Concorrenza e la Tutela dei Consumatori) ha avviato un procedimento a tutela della concorrenza nei confronti degli operatori dei sistemi Visa ed Europay e delle banche emittenti carte di credito Visa e MasterCard. Il procedimento era connesso a pratiche anticoncorrenziali lesive della concorrenza nel mercato polacco delle carte di credito. Nel maggio 2012, la SOKiK ha sospeso il procedimento in attesa della conclusione del procedimento pendente avanti alla Corte di Giustizia Europea (MasterCard Europe Spri contro Commissione Europea - causa T-111/08). A seguito del ricorso della banca, il 25 ottobre 2012, la Corte di Appello ha annullato la decisione di sospensione del procedimento.</p> <p>Nell'ottobre 2011, l'UOKiK ha informato Bank Pekao SA dell'apertura di un procedimento volto a verificare che le pratiche della Banca non fossero lesive degli interessi collettivi dei consumatori (trasmissione di informazioni al BIK, l'Ufficio per le informazioni sul credito, alla scadenza dell'obbligazione del cliente, in conflitto con il regolamento del Ministero delle Finanze, che potrebbe configurare anche una violazione della Legge sulla concorrenza e sulla tutela dei consumatori). Nell'aprile e nel novembre 2012, l'UOKiK ha riformulato la propria decisione di avvio del procedimento contestando nuove infrazioni. Con decisione del 28 dicembre 2012, notificata il 3 gennaio 2013, l'UOKiK ha imposto alla Banca una sanzione da 1,8 milioni PLN (circa €450.000). Il 17 gennaio 2013 la Banca ha impugnato la decisione.</p> <p>Nell'ottobre 2010 l'UOKiK ha avviato d'ufficio un procedimento teso a verificare se le copie dei contratti standard di conti di compensazione proposti ai consumatori violassero una norma giuridica vincolante, in particolare l'utilizzo di disposizioni contrattuali dichiarate clausole abusive. La Banca ha presentato una spiegazione scritta il 26 novembre 2010. Il 27 dicembre 2010 l'UOKiK ha emanato una decisione secondo la quale le copie analizzate costituivano delle clausole abusive. L'UOKiK, che ha riconosciuto che tale pratica era cessata il 3 novembre 2010, ha imposto alla Banca una sanzione di 1.993.350 PLN (corrispondenti a circa €480.000).</p> <p>Nel settembre 2012, la sentenza pronunciata dalla SOKiK (Corte per la Concorrenza e la tutela dei consumatori) ha confermato la decisione del Presidente dell'Ufficio. Nella decisione sopra ricordata, il Presidente dell'Ufficio aveva individuato due clausole abusive nelle condizioni generali applicate dalla Banca all'apertura dei conti di risparmio. Il 30 ottobre 2012 la Banca ha presentato presso la Corte di Appello di Varsavia un appello contro la sentenza della SOKiK del settembre 2012, impugnandola integralmente. Il procedimento è ancora in corso.</p>

Segue: Principali procedimenti legali relativi a comportamento anticoncorrenziale, antitrust, pratiche monopolistiche e pratiche corruttive

PAESE	AGGIORNAMENTO SUI PROCEDIMENTI LEGALI PENDENTI DESCRITTI NEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2011
Ungheria	<p>La Autorità Antitrust Ungherese (GVH) ha iniziato un'indagine contro sette banche commerciali ungheresi tra cui UniCredit Bank Hungary ZRT, in relazione alla presunta realizzazione di un cartello sul rimborso di mutui ipotecari Foreign Exchange (FX). Nel 2012 l'indagine è ancora in corso.</p> <p>A seguito di un reclamo di un cliente, la GVH ha avviato un procedimento a carico di UniCredit Bank Hungary ZRT avente ad oggetto una campagna promozionale svoltasi dal 25 aprile al 31 ottobre 2008 che pubblicizzava prestiti senza costi iniziali. Poiché alcuni elementi del messaggio pubblicitario sono stati considerati fuorvianti, l'Autorità ha comminato alla banca la sanzione di HUF 8.000.000 (circa €25.000). Nel dicembre 2012 l'appello della Banca è stato respinto. La banca ha impugnato la decisione davanti alla corte di secondo grado.</p> <p>Nel 2011 l'Autorità Ungherese di Vigilanza Finanziaria (HFSa) ha comminato le seguenti sanzioni a UniCredit Bank Hungary ZRT per un totale di circa:</p> <ul style="list-style-type: none">• €1.000, per alcune problematiche relative alla gestione reclami• €10.000, per inadeguatezza delle informazioni trasmesse ai clienti (trasparenza)• €18.000 per interpretazione inadeguata di alcune normative bancarie <p>Le predette sanzioni sono state pagate. Per quanto attiene alla sanzione comminata da HFSa per un importo di HUF 5.000.000 (circa €16.000), in riferimento all'attuazione della legge sul rimborso anticipato dei mutui in divisa estera, è in corso un'azione legale.</p>
Russia	<p>Un cliente di Zao Unicredit Bank della regione di Nizhegorodskiy ha presentato istanza presso la locale Autorità Antitrust adducendo una presunta violazione della Legge Federale n. 135-FZ del 26 luglio 2006 sulla tutela della concorrenza. In particolare, si contesta a Zao Unicredit Bank la presunta violazione dell'Articolo 11 - Divieto di stringere accordi che limitano la concorrenza o di concertare azioni da parte di soggetti economici. Il cliente sostiene che Zao Unicredit Bank lo avrebbe indotto a sottoscrivere un'assicurazione che non gli occorreva tramite una specifica compagnia assicurativa. L'Autorità Antitrust di Nizhegorodskiy ha chiesto a Zao Unicredit Bank di produrre la documentazione rilevante. Nel 2012, l'ultima seduta del procedimento si è svolta alla fine di gennaio. Non sono state annunciate decisioni.</p>
Romania	<p>Nel 2011, UniCredit Ţiriac Bank SA è stata sanzionata per circa €68.000, prevalentemente in ragione di un'interpretazione inadeguata dei requisiti di trasparenza, di credito al consumo e di tutela dei consumatori.</p> <p>Nel 2012, i procedimenti legali hanno portato al pagamento di circa €2.200 a seguito delle sanzioni inflitte dall'Autorità Nazionale per la Tutela dei Consumatori per problemi relativi a pratiche commerciali sleali sorte nel 2011.</p> <p>Nel novembre 2012, i rappresentanti del Consiglio per la Concorrenza con riferimento al procedimento a carico di alcune banche avviato nell'ottobre del 2008, hanno comunicato che il team di indagine ha formulato le sue conclusioni e che il Consiglio assumerà la decisione definitiva sull'indagine concernente il presunto tentativo di manipolazione del ROBOR da parte di 10 banche che contribuiscono alla formazione dei tassi interbancari RON (ROBOR).</p>



Conflitti di Interesse

UniCredit ha messo in atto delle norme specifiche sui Conflitti di Interesse che presentano contenuti e scopi ben definiti:

- Linee Guida di Gruppo sui Conflitti di interesse che mirano a definire i conflitti di interesse a livello di Gruppo, aiutare tutti i dipendenti nella loro identificazione e gestione e fornire esempi di potenziali conflitti di interesse. Le Linee Guida, rivolte a tutte le società del Gruppo, nascono allo scopo di individuare e gestire qualsiasi conflitto di interesse effettivo o potenziale e qualsiasi situazione che potrebbe generare dei conflitti. Le Linee Guida sono applicabili a tutte le attività del Gruppo e sono applicate conformemente ai requisiti normativi e regolamentari in vigore localmente
- Policy di Gruppo sui Conflitti di Interesse che integra le Linee Guida e fornisce una descrizione più particolareggiata delle attività e delle responsabilità che disciplinano la gestione dei conflitti di interesse, con un particolare focus sui conflitti di interesse che coinvolgono i clienti del Gruppo nell'ambito dell'erogazione di servizi di investimento, le attività di investimento e i servizi accessori (come definiti dalla Direttiva europea MiFID) e la prestazione di servizi finanziari specifici. Questa Policy si applica anche ai conflitti di business
- Policy di Gruppo sui Conflitti di Interesse con un focus sulle attività professionali e imprenditoriali esterne che integra le Linee Guida e intende sostenere i managers nella definizione di limitazioni, esclusioni, norme comportamentali, procedure di notifica e monitoraggio di casi correlati alle attività professionali e imprenditoriali esterne dei dipendenti
- Normativa di processo relativa ai processi operativi per l'identificazione e gestione dei conflitti di interesse. Tale normativa di processo si propone di definire i principi e le norme fondamentali per rilevare e gestire i conflitti di interesse concernenti i servizi di investimento resi da UniCredit SpA, Capogruppo del Gruppo UniCredit e dalle Società italiane. I processi sono stati definiti con riferimento al perimetro dei potenziali conflitti di interesse individuato dalla Groupwide Compliance Policy sui Conflitti di Interesse

Nel 2012, le Linee Guida sui Conflitti di Interesse e la Groupwide Compliance Policy sui Conflitti di Interesse sono state sottoposte a revisione attraverso un processo di fusione di tali normative e con l'introduzione di nuove tipologie di conflitto di interesse. L'emanazione del documento in questione è prevista per il 2013.

È continuata inoltre l'implementazione del nuovo applicativo informatico di Gruppo volto a individuare e gestire i conflitti di interesse. Tale applicativo è stato adottato da UniCredit Bank AG, UniCredit Bank Austria AG, UniCredit Bulbank AD, Cordusio SIM - Advisory & Family Office SpA, Pioneer Global Asset Management SpA, Bank Pekao SA, Zagrebačka Banka DD, UniCredit Bank Serbia Jsc, UniCredit Tiriack Bank SA e Zao Unicredit Bank. Nel 2013 è previsto che l'applicativo informatico di Gruppo sarà adottato dalle principali Società nei paesi CEE restanti (Bosnia e Erzegovina, Slovenia, Ungheria, Ucraina). L'iniziativa è stata intrapresa per consentire l'adozione e l'applicazione di un modello unico per la gestione dei conflitti di interesse a livello di Gruppo e ad assicurare la conformità alla direttiva MiFID, laddove applicabile. Lo scopo finale è pertanto garantire che gli interessi del Gruppo, dei suoi dipendenti (compresi i membri degli organi strategici, di controllo ed esecutivi) e dei promotori non danneggino gli interessi dei clienti di UniCredit.

Nello stesso anno è continuata l'analisi finalizzata all'adozione nelle principali società di uno strumento informatico per la notifica e il monitoraggio dei casi di conflitti di interesse che coinvolgono un interesse personale dei dipendenti.

Nell'ottobre 2012 la totalità dei dipendenti ha confermato la presa visione delle Linee Guida sui Conflitti di Interesse.

Nel 2012 le ore di formazione sulle policy e sulle procedure concernenti i conflitti di interesse erogate ai dipendenti del Gruppo sono state circa 49.000.

Gestione dei rischi Ambientali e Sociali

Politiche inerenti il rischio sociale e ambientale

In UniCredit, siamo consapevoli che, attraverso la nostra influenza sulle operazioni di business, sulle transazioni finanziarie, sul project finance, sulle catene di fornitura e su altre attività commerciali, possiamo influire direttamente o indirettamente sui risultati relativamente a una serie di temi sensibili. Per questo abbiamo sviluppato politiche dettagliate relativamente a settori sensibili, in cui i rischi ambientali e sociali sono frequenti. Questi includono il settore della difesa, dell'energia nucleare, dell'industria mineraria e delle infrastrutture idriche (dighe).

Politiche speciali inerenti il rischio reputazionale^A

Politica	Obiettivo	Sviluppi recenti e mitigazione del rischio
Difesa/ Armi	Disciplina il coinvolgimento finanziario con le società del settore difesa/armamenti per ridurre al minimo il rischio socio-ambientale, reputazionale e di credito	UniCredit ha dichiarato e pubblicato la propria posizione nel settore difesa/armamenti che comprende i criteri chiave applicati dal nostro Gruppo in tale settore. Nel 2012 abbiamo lavorato per migliorare la nostra applicazione di tali criteri a tutte le controllate di UniCredit. A tale scopo abbiamo rafforzato la valutazione del rischio reputazionale nelle transazioni nonché i nostri requisiti di monitoraggio e rendicontazione.
Energia nucleare	Disciplina il coinvolgimento e affronta le sfide poste dal settore nucleare al fine di ridurre al minimo il rischio sociale, ambientale e di credito	Lo statement della nostra politica speciale di Gruppo inerente al rischio reputazionale nell'ambito dell'energia nucleare è pubblicato sul nostro sito web.
Industria mineraria	Definisce linee guida e standard per gestire e minimizzare i rischi associati alle attività minerarie	La nostra politica in ambito minerario è stata approvata dal Group Operational and Reputational Risk Committee e dal Group Risk Committee nel dicembre 2011. La Policy è stata consegnata per approvazione alle società del Gruppo nel 2012. Lo Statement della policy è pubblicato sul nostro sito web.
Infrastrutture idriche	Definisce linee guida e standard per gestire e limitare i rischi associati al finanziamento di infrastrutture idriche	La nostra politica in materia di infrastrutture idriche è stata approvata dal Group Operational and Reputational Risk Committee e dal Group Risk Committee a febbraio 2012 e inviata alle società del Gruppo nel 2012. Lo statement della policy è pubblicato sul nostro sito web.

A. Le proposte di prestito che coinvolgono una o più politiche inerenti il rischio reputazionale devono essere esaminate dalla entità del Gruppo responsabile con lo strumento di screening specifico. Tale strumento, parte integrante delle nostre politiche, permette di valutare la compliance delle controparti coinvolte dalle policy a seguito di transazioni o progetti. Deve essere compilato prima che possa essere rilasciata l'autorizzazione. Lo strumento di screening contribuisce alla decisione di autorizzazione confermando che la controparte e le transazioni o progetti sono interamente conformi con i requisiti previsti nella rispettiva politica.

Monitoraggio dei pareri non vincolanti (NBO) rilasciati dalla Capogruppo in materia di rischio reputazionale

Il sistema di reporting delle policy inerenti il rischio reputazionale si basa sul monitoraggio delle NBO della Capogruppo. Le NBO sono rilasciate dal Group Transactional Credit Committee e dall'Italian Transactional Credit Committee - coerentemente alle loro aree di competenza - in seguito alla richiesta inoltrata dalle funzioni ed organi competenti. Le NBO rilasciate sono comunicate alla funzione Reputational Risk Methodologies & Control la quale, su base trimestrale, presenta al Group Operational & Reputational Risk Committee della Capogruppo una relazione di sintesi con tutti i pareri non vincolanti rilasciati.

Nel 2012 è stato attivato un sistema di reporting specifico per le nostre policy di Gruppo da applicare ai settori minerario e di gestione delle infrastrutture idriche. Questo sistema di reporting ha seguito lo stesso approccio adottato per le nostre policy inerenti il settore delle armi, della difesa e dell'energia nucleare.



Project Finance ed Equator Principles

Coerentemente con l'impegno del nostro Gruppo a favore dello sviluppo sostenibile, nel 2012 abbiamo continuato ad avere un approccio responsabile nelle nostre decisioni di finanziamenti e investimenti quotidiani. Questo approccio implica la gestione dei rischi socio-ambientali connessi alle nostre attività di finanziamento.

Nel 2003, UniCredit è stato tra i primi firmatari al mondo dei 10 Equator Principles (EP). Da allora, il Gruppo ha promosso gli EP contribuendo attivamente allo sviluppo del corrispondente quadro di riferimento. Queste attività hanno permesso a UniCredit di maturare una solida esperienza, agevolando l'implementazione degli EP all'interno del nostro Gruppo e contribuendo al nostro forte impegno nei confronti degli stakeholder.

Nel 2012, UniCredit è stato riconfermato come membro dello Steering Committee dell'Equator Principles Association. In questa veste, partecipando a diverse task force e gruppi di lavoro, UniCredit è stata coinvolta attivamente nella redazione dell'ultima bozza degli Equator Principles, i cosiddetti EP III, un processo avviato nel 2011 e proseguito anche nel 2012. Inoltre, UniCredit ha assunto il ruolo di co-leader del gruppo di lavoro Stakeholder Engagement delle Export Credit Agencies (ECA) nel corso dei vari incontri con le ECA a Vienna e con i rappresentanti del settore a Londra. Il nostro impegno per la redazione degli EP III ha comportato altresì la partecipazione a gruppi di lavoro quali EP Social Risks Working Group (il gruppo di lavoro sui rischi sociali), Climate Change Working Group (gruppo di lavoro in materia di cambiamenti climatici) e Communications Working Group (gruppo di lavoro in materia di comunicazione). Da agosto a ottobre 2012, l'EP Association ha avviato un periodo di 60 giorni di consultazione formale con gli stakeholder per ricevere i commenti pubblici di tutte le parti interessate. In qualità di co-leader del gruppo di lavoro in materia di coinvolgimento degli stakeholder, UniCredit ha ospitato la sesta edizione dell'*EPFI-ECA Practitioners' Workshop on Environmental and Social Issues* in Austria, in tale occasione il nostro Gruppo, in qualità di co-leader delle attività di Stakeholder Engagement a livello dell'EPFI Association, ha organizzato un incontro degli stakeholder sugli EP III con le ECA dell'OCSE. All'iniziativa hanno aderito oltre 30 istituzioni, partecipando alle discussioni sull'applicazione degli EP III e sui diritti umani, i cambiamenti climatici, la qualità e la coerenza della reportistica tra le Istituzioni Finanziarie che adottano gli Equator Principles. UniCredit ha, inoltre, organizzato un incontro con gli stakeholder del settore a Londra nel mese di settembre 2012, coinvolgendo 12 rappresentanti delle organizzazioni settoriali.

UniCredit, inoltre, è stato tra i relatori del dibattito dedicato agli Investimenti nella sostenibilità nel corso della conferenza internazionale organizzata da Vnesheconombank, la banca di stato russa per lo sviluppo e gli affari economici esteri. Questo evento, organizzato in collaborazione con le principali organizzazioni russe ed estere, ha visto la partecipazione, tra gli altri, del Ministero dello Sviluppo Economico della Federazione Russa, di UNEP FI e della rete russa dell'UN Global Compact.

Equator Principles - Numero di progetti finanziati per categoria di rischio

Categoria di rischio ^A	2012 ^B	2011 ^B	2010 ^C
Categoria A	6	12	2
Categoria B	5	7	12
Categoria C	11	6	4
Totale	22	25	18

A. Categoria A - Progetti con significativo impatto sociale e ambientale dagli effetti irreversibili o straordinari;

Categoria B - Progetti con limitato impatto sociale o ambientale dagli effetti non rilevanti numericamente, generalmente situati in specifici luoghi, ampiamente reversibile e prontamente riconducibili attraverso misure di mitigazione;

Categoria C - Progetti con un impatto sociale o ambientale minimo o nullo.

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

C. I dati sono riferiti soltanto ad UniCredit Bank AG.

Equator Principles - Numero di progetti finanziati nel 2012 per categorie di rischio e settore

Settore	Categoria A	Categoria B	Categoria C
Risorse ^A	1	0	1
Energia	4	2	8
Infrastrutture	1	3	2
Totale	6	5	11

A. Compresi petrolio e gas, prodotti minerali e metalli.

Equator Principles - Numero di progetti finanziati nel 2012 per categoria di rischio e area geografica

Paese	Categoria A	Categoria B	Categoria C
Europa: EU	5	2	10
Europa: non EU	1	3	0
Nord America e Messico	0	0	1
Totale	6	5	11

Il progetto *Ichthys LNG* è tra i più grandi previsti nel settore del petrolio e del gas. La pipeline di 889 km, attualmente in costruzione, collegherà i siti di produzione off-shore di gas naturale liquefatto (GNL) dell'Australia Occidentale agli impianti di produzione a Darwin. Il Porto di Darwin e le aree circostanti sono ricche di numerose specie di flora e fauna protette a livello nazionale - soprattutto organismi bentonici, tartarughe e coralli. È anche la sede degli aborigeni e delle popolazioni locali dello Stretto di Torres. Per questo motivo è stata effettuata una completa valutazione di impatto ambientale e sociale di quattro anni al fine di evitare o ridurre al minimo gli effetti del progetto sulla popolazione locale, assicurando che tutti i criteri ambientali, sociali, economici e di sicurezza siano soddisfatti. In qualità di coordinatori del progetto, UniCredit è stato vigile nel controllare che il progetto fosse realizzato consultando esperti ambientali indipendenti. Il progetto *Ichthys LNG* viene realizzato in conformità con le leggi ambientali australiane, gli OCSE Common Approaches, i Performance Standard dell'IFC sulla sostenibilità ambientale e sociale, gli Equator Principles e i relativi standard dell'Export Credit Agency (ECA) di riferimento. Un piano d'azione secondo i Performance Standards dell'IFC è stato messo in atto, al fine di garantire la continua conformità.

In qualità di consulente finanziario per il progetto *PPP Etlik* in Turchia, UniCredit ha spiegato agli sponsor l'opportunità di portare il progetto in conformità con gli Equator Principles. Secondo mandato, abbiamo assistito i consulenti locali e internazionali nell'effettuazione di approfondite valutazioni di impatto ambientale e sociale, in linea con gli standard internazionali. Il sistema di gestione dei rischi ambientali e sociali e un piano d'azione sarà preparato nelle prossime fasi, con l'obiettivo di assicurare che il progetto *PPP Etlik* sia in piena conformità con le norme internazionali ambientali e sociali, come i Performance Standards dell'IFC, gli OCSE Common Approaches e gli European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) Performance Requirements.

UniCredit ha inoltre sostenuto il progetto *Aeroporto di Izmir* in qualità di Coordinating and Structuring Mandated Lead Arranger (MLA). Fin dall'inizio, il nostro team Equator Principles è stato coinvolto per garantire che Izmir Airport, un progetto "brownfield", fosse conforme a tutti gli aspetti connessi con l'ambiente e gli Equator Principles. In questo contesto, è stata effettuata una valutazione di impatto ambientale e sociale, un piano di gestione ambientale e sociale per la costruzione e la gestione del nuovo terminal nazionale dell'aeroporto e implementato il piano d'azione.

Nel 2011 abbiamo riportato informazioni riguardanti il sistema di gestione ambientale e sociale e un piano d'azione relativo al progetto del *tunnel Eurasia* in Turchia (vedi Bilancio di Sostenibilità 2011 di UniCredit per maggiori informazioni). Nel 2012 a questo progetto è stato assegnato il *European Deal of the Year 2012* dalla rivista Project Finance e il *Middle East and Africa Turkish Infra Deal of the Year* dalla Project Finance International magazine (Thomson Reuters). In qualità di consulente finanziario per il progetto, consideriamo questi risultati come ulteriore conferma che l'applicazione delle migliori pratiche nel campo della gestione ambientale e sociale produce evidenti benefici.



Principali partnerships e affiliazioni

Società	Organizzazione	Descrizione
UniCredit SpA	UN Global Compact	Il Global Compact è un'iniziativa politica strategica 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.
	London Benchmarking Group (LBG)	LBG è uno standard riconosciuto a livello internazionale per misurare gli investimenti delle imprese nella comunità.
	UNEP FI	UNEP FI è un'iniziativa rivolta a trovare soluzioni per le questioni più attuali e pressanti nell'ambito della finanza sostenibile.
	Carbon Disclosure Project (CDP)	Il progetto CDP consente di comprendere a fondo l'impatto che i potenziali cambiamenti climatici determinano sul valore per gli azionisti.
	Desertec Industrial Initiative ^A	L'iniziativa contribuisce alla creazione di una struttura per la generazione di energia sostenibile sfruttando il sole e i venti nei deserti mediorientali e del Nord Africa.
	Consorzio CBI	Il Consorzio sviluppa degli standard per gli incassi e i pagamenti nel settore finanziario italiano, incluse le transazioni elettroniche, nonché nel campo della gestione dei documenti.
	Utenti Pubblicità Associati (UPA)	L'UPA è controllata e diretta da società con interessi comuni nella risoluzione di questioni di natura pubblicitaria. L'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.
	WWF International	Il WWF è la principale organizzazione indipendente di salvaguardia ambientale e quella che vanta la maggiore esperienza sul campo. La sua missione dichiarata è quella di fermare la distruzione dell'ambiente naturale sul pianeta e di costruire un futuro in cui gli esseri umani siano capaci di vivere in armonia con la natura.
	Valore D	Valore D è un'associazione italiana che raccoglie 63 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.
	Forum per la Finanza Sostenibile	Il Forum è un'organizzazione non profit che promuove una cultura fondata sulla responsabilità sociale nel settore finanziario italiano.
Pioneer Global Asset Management SpA	Fondazione Sodalitas	Questa fondazione mira a promuovere buone pratiche di gestione nel settore non profit, promuovere la responsabilità sociale d'impresa, rafforzare i rapporti tra il mondo accademico e quello aziendale, costruire partnership tra società, enti non profit, università e altre istituzioni.
	UNPRI	United Nations - Principles for Responsible Investment (PRI) è una rete internazionale di investitori che lavorano insieme per mettere in pratica i sei Principi per l'Investimento Responsabile.
	Global Player Initiative presso la BKA (Ufficio della Polizia Federale)	Questa iniziativa prevede la collaborazione tra le forze di polizia e le imprese nelle indagini sulla criminalità organizzata.
UniCredit Bank AG	Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)	L'ACFE è la principale organizzazione al mondo per la lotta contro le frodi che offre una specifica formazione e certificazione in questo ambito.
	Verein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e.V. (VfU)	VfU, l'associazione per la gestione ambientale e la sostenibilità nelle istituzioni finanziarie, è un ente specifico che opera nel campo della gestione ambientale nelle istituzioni finanziarie.
	B.A.U.M. e.V. and Sustainability Leadership Forum	Si tratta di una campagna tedesca che promuove la consapevolezza sulle problematiche ambientali e la responsabilità tra i dirigenti d'impresa.

A. UniCredit è azionista di Desertec Industrial Initiative.

Società	Organizzazione	Descrizione
UniCredit Bank Austria AG	Kuratorium Sicheres Österreich (KSÖ)	KSÖ organizza eventi per rafforzare i rapporti con la comunità, affrontando al contempo i temi economici e le corrispondenti sfide nei settori aziendale, politico e dei media.
	ÖGUT / Austrian Society for Environment and Technology	ÖGUT è un'organizzazione non profit che si adopera per stimolare le discussioni e l'innovazione in materia ambientale grazie al coinvolgimento di Organizzazioni Non Governative, imprese e governo.
UniCredit Bulbank AD	Gavriiski Foundation	Lo scopo della Fondazione è promuovere, sostenere e supportare lo sviluppo delle attività assicurative, finanziarie e bancarie in Bulgaria.
	Atanas Burov Foundation	La fondazione è stata costituita nel 1992 per volontà di un gruppo di banche bulgare, istituzioni finanziarie e singoli soggetti a supporto dello sviluppo del settore bancario e finanziario in Bulgaria. La fondazione è intitolata a un eminente banchiere e uomo politico bulgaro.
	National Committee of Bulgaria for the World Energy Council (NCBWEC)	Il NCBWEC organizza la partecipazione della Bulgaria alle attività del WEC, il Consiglio Mondiale dell'Energia, aderisce ai progetti internazionali in ambito energetico promossi dal consiglio e diffonde le informazioni all'interno del WEC.
Zagrebačka Banka DD	Information Systems Audit and Control Association (ISACA), Croazia	ISACA, un'organizzazione indipendente, globale e non profit, è impegnata nello sviluppo, nell'adozione e nell'implementazione di best practice e principi generalmente accettati e all'avanguardia in materia di sistemi informatici.
	Green Building Council of Croatia (GBC)	Il GBC croato è un'organizzazione non profit che agisce come piattaforma nazionale per la promozione di prassi sostenibili nel settore edile.
	Prof. dr. Marijan Hanžeković Foundation	Questa fondazione promuove lo studio della finanza e incoraggia studenti e ricercatori, in particolare delle generazioni più giovani, ad approfondire questa materia.
UniCredit Bank Hungary ZRT	Association of Securities Dealers	L'associazione contribuisce allo sviluppo del mercato dei titoli migliorando la qualità dei servizi di investimento e rendendo più sicura l'interazione tra i partner commerciali. Sostiene altresì lo sviluppo di un'ideale regolamentazione delle attività di investimento. Di recente, la sua denominazione è stata modificata in Association of Investment Services Providers, associazione dei fornitori di servizi di investimento.
	CERT Hungary, Incident Management Workgroup	CERT Hungary è il National Cybersecurity Center, ossia il centro ungherese per la cybersicurezza indicato dal governo. Coordina le attività di prevenzione e risponde alle violazioni della sicurezza IT che interessano le infrastrutture critiche del paese.
UniCredit Ţiriac Bank	Single Euro Payments Area (SEPA) Scheme Management Committee (SMC)	Il comitato SMC è responsabile dell'amministrazione del programma SEPA e delle procedure di gestione della compliance, sia con riferimento ai bonifici SEPA che agli addebiti diretti SEPA.
	HR Club	L'HR Club è l'associazione dei professionisti che operano nel campo delle risorse umane in Romania.
Zao Unicredit Bank	European Business Association	L'associazione rappresenta gli interessi delle società europee che fanno affari con e nella Federazione Russa.
	National Association of Securities Market Participants (NAUFOR)	Il NAUFOR è un'organizzazione autodisciplinata che riunisce gli operatori e i partecipanti sui mercati dei titoli, tra cui broker, dealer, gestori di fondi e depositari.
UniCredit Bank Slovakia AS	Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)	L'ACFE è la principale organizzazione al mondo per la lotta contro le frodi che offre una specifica formazione e certificazione in questo ambito.



Selezione dei riconoscimenti 2012

Società	Riconoscimento
UniCredit SpA	<i>Oscar di Bilancio 2012 di FERPI</i> : vincitore nella categoria "Imprese bancarie e finanziarie"
	<i>2012 IBM ECM Customer Innovation Award</i> : Best Activate Solution
	<i>Euromoney Trade Finance Survey</i> : #1 Trade Finance Provider in Italia
	<i>World Finance 2012</i> : Best Banking Awards
	<i>Premio ABI (Associazione Bancaria Italiana)</i> : Banking Service Innovation
	<i>Milano Finanza Global Awards 2012</i> : Start-up Initiative
	<i>CFR Institute</i> : European Top Employer 2012
	<i>Premio Cerchio d'Oro dell'Innovazione Finanziaria da Associazione Italiana dell'Innovazione Finanziaria (AIFIn)</i> :
	<ul style="list-style-type: none"> - primo posto, categoria "nuovi servizi" - primo posto, categoria "canali distributivi" - primo posto, categoria "marketing" - primo posto, categoria "prodotti d'investimento"
	<i>Premio Aretè</i> : Comunicazione Responsabile 2012
UniCredit Bank AG	<i>Impulse business magazine</i> : Best SME Bank
	<i>Focus Money and n-tv</i> : Best Private Banking Provider in German Speaking Countries
	<i>German Institute for Service Quality</i> : <ul style="list-style-type: none"> - Most Popular High Street Bank - Best Advice Mittelstand in "online banking" category
	<i>Die Welt</i> : Zertifikate Awards 2012
	<i>CFR Institute</i> : European Top Employer 2012
	<i>Green Fleet Award</i> for Sustainable Fleet Management (TÜV SÜD)
UniCredit Bank Austria AG	<i>Germany's Nature and Biodiversity Conservation Union</i> : Grüne Flotte Award for Lowest Fuel Consumption and Largest Share of Consumption-Reduced and Emission-Reduced Vehicles
	<i>Focus Money</i> : Best Real Estate Financer
	<i>Global Finance 2012</i> : <ul style="list-style-type: none"> - Best Trade Finance Bank in Austria - Best Sub-Custodian Bank in Austria
UniCredit Bank Austria AG	<i>World Finance Awards 2012</i> : Best Banking
	<i>CFR Institute</i> : European Top Employer 2012

Società	Riconoscimento
Bank Pekao SA	<i>Global Finance 2012:</i> - Best Foreign Exchange Provider in Polonia - Best Trade Finance Bank in Polonia - Best Sub-Custodian Bank in Polonia
	<i>Gazeta Bankowa:</i> Mobile Banking Award
	<i>European Distributor Awards 2012:</i> Structured Retail Products in terms of performance and distribution
	<i>Teraz Polska:</i> Mobile Banking
	Europroduct Awards for Contact Center
	<i>Euromoney Cash Management Survey 2012:</i> #1 Cash Management House in Polonia
	<i>CFR Institute:</i> European Top Employer 2012
Paesi CEE	<i>Euromoney Cash Management Survey 2012:</i> Best Cash Management Bank in CEE
	<i>Global Finance 2012:</i> - World's Best Trade Finance Bank - World's Best Supply Chain Finance Providers - World's Best Sub-Custodian Banks - Best Overall Bank for Cash Management - Best Bank for Payments and Collections
	<i>TFR Awards 2012:</i> Best Trade Bank in CEE
	<i>GTR Leaders in Trade 2012:</i> Best Trade Finance Bank in CEE
	<i>EuroWeek:</i> Best Arranger of Syndicated Loans in CEE e Russia
	<i>Euromoney:</i> Best Bank in Transactional Business in Bosnia ed Erzegovina
	<i>Euromoney Cash Management Survey 2012:</i> #1 Cash Management House in Bosnia ed Erzegovina
UniCredit Bank AD Banja Luka	<i>Studio d.o.o. Sarajevo:</i> Best Employer in BIH/Development
	<i>European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) 2012 Award:</i> Supporting Sustainable Energy Efficiency Projects in Bosnia ed Erzegovina
	<i>Regional Agency for Selection and Promotion of Managers in Bosnia and Herzegovina, SEE and CEE:</i> Best Regional Bank
	<i>Euromoney Trade Finance Survey:</i> #1 Trade Finance Provider in Bosnia ed Erzegovina



Società	Riconoscimento
UniCredit Bulbank AD	<i>Global Finance</i> : Best Bank 2012
	<i>Euromoney Trade Finance Survey</i> : #1 Trade Finance Provider in Bulgaria
	<i>Webit Bulgaria</i> : Best Technological Solution Award for Mobile Banking
	<i>EMEA Finance Magazine</i> : Best Bank in Bulgaria
	<i>Global Investor</i> : Best Custodian Banks in Bulgaria
	<i>The Banker</i> : Bank of the Year 2012 in Bulgaria
	<i>European Parliament Information Office in Bulgaria</i> : Award for Building a Positive Image of Women in Advertising and Marketing
Zagrebačka Banka DD	<i>Bulgarian Donors' Forum</i> : Award for the Largest Contribution of Employee Voluntary Labor
	<i>Euromoney Cash Management Survey 2012</i> : #1 Cash Management House in Croazia
UniCredit Bank Czech Republic As	<i>Global Finance Awards 2012</i> : - Best Bank in Croazia - Best Sub-Custodian Banks in Croazia
	<i>Euromoney Cash Management Survey 2012</i> : #1 Cash Management House in Repubblica Ceca
	<i>Euromoney Trade Finance Survey</i> : #1 Trade Finance Provider in Repubblica Ceca
	<i>Global Finance</i> : Best Sub-Custodian Bank in Repubblica Ceca
UniCredit Ţiriac Bank SA	<i>Zlatá Koruna Award</i> : Best Mortgage for Retail Lending Products
	<i>Finmedia Gala Online Banking Awards 2012</i> : Largest Number of Active Clients Using Online Banking Services
	<i>Euromoney Cash Management Survey 2012</i> : #1 Cash Management House in Romania
Zao Unicredit Bank	<i>CFR Institute</i> : European Top Employer 2012
	<i>Project Finance</i> : European Onshore Wind Deal of the Year 2012
UniCredit Bank Serbia Jsc	<i>Global Finance 2012</i> : Best Bank in Russia
	<i>CFR Institute</i> : European Top Employer 2012
UniCredit Bank Slovakia AS	<i>Euromoney Trade Finance Survey</i> : #1 Trade Finance Provider in Serbia
	<i>World Finance Banking Awards 2012</i> : Best Private Bank in Slovacchia
	<i>Euromoney Trade Finance Survey</i> : #1 Trade Finance Provider in Slovacchia
UniCredit Banka Slovenija dd	<i>Global Finance 2012</i> : Best Sub-Custodian Banks in Slovacchia
	<i>Euromoney Cash Management Survey 2012</i> : #1 Cash Management House in Slovenia
UniCredit Bank - PJSC Ukrsootsbank	<i>The Institute for the Development of Social Responsibility and the Slovenian Association for Public Relations</i> : Horus 2012 Award for Corporate Social Responsibility
	<i>Global Finance</i> : Best Trade Finance Bank in Ucraina
	<i>NBU University of Banking</i> : Best Bank for Students Award
	<i>Global Finance 2012</i> : Best Sub-Custodian Banks in Ucraina

Società	Riconoscimento
	<i>Lipper Fund Awards 2012</i>
Pioneer Global Asset Management SpA	<i>Morningstar: Portfolio Manager of the Year</i>
	<i>Geld Magazin (Austria): Alternative Investments Award</i>
	<i>Focus Money and n-tv "Crème de la crème" award: Outstanding Asset Management</i>
Wealthcap	<i>Feri EuroRating Services AG: "Best Initiator" in the private equity asset class</i>
UniCredit Bank Hungary ZRT	<i>Euromoney Cash Management Survey 2012: #1 Cash Management House in Ungheria</i>
	<i>Global Finance: Best Sub-Custodian Bank in Ungheria</i>
	<i>Business Coach Kft: Mentor Oscar</i>



Rappresentazione del Gruppo in cifre

Percentuale e numero di dipendenti per paese 2010-2012

Paesi	Donne 2012	Uomini 2012	Head Count 2012	Head Count 2011	Head Count 2010
Italia	43,70%	56,30%	52.597	54.167	55.814
Germania	54,83%	45,17%	24.259	24.627	24.195
Austria	55,88%	44,12%	11.522	11.702	11.742
Polonia	77,50%	22,50%	20.380	20.764	21.166
Bosnia ed Erzegovina	71,92%	28,08%	1.784	1.844	1.895
Bulgaria	76,49%	23,51%	4.667	4.644	4.595
Croazia	74,27%	25,73%	5.060	5.219	5.278
Kazakistan	71,04%	28,96%	3.087	3.253	3.476
Repubblica Ceca	61,31%	38,69%	3.011	3.045	2.838
Romania	72,42%	27,58%	4.638	4.868	4.761
Russia	68,55%	31,45%	4.115	4.351	4.251
Serbia	63,40%	36,60%	1.052	1.024	972
Slovacchia	70,08%	29,92%	1.591	1.597	1.629
Slovenia	64,24%	35,76%	660	659	611
Ucraina	77,55%	22,45%	8.248	8.885	9.642
Ungheria	69,09%	30,91%	2.494	2.588	2.548
Altri	58,99%	41,01%	20.043	19.939	19.508
Totale	58,80%	41,20%	169.208	173.176	174.921

Percentuale di dipendenti per categoria professionale, 2010-2012

Categoria professionale	2012	2011	2010
Senior Management	0,32%	0,39%	0,38%
Dirigenti e quadri intermedi	13,41%	15,14%	15,24%
Staff	86,27%	84,47%	84,38%
Totale	100,00%	100,00%	100,00%

1. I dati riportati in questa parte del Supplemento si riferiscono ai dipendenti (espressi in Head Count) al 31 dicembre 2012-2011-2010. I dipendenti riportati non includono personale esterno (es.: stagisti, contratti interinali e a progetto). Le società consolidate proporzionalmente sono incluse al 100%. Quando la percentuale di copertura è differente dal 100%, il simbolo (*) indica una copertura maggiore del 99%; ulteriori limitazioni sono opportunamente indicate.

Percentuale di dipendenti per categoria professionale e genere, 2010-2012

Categoria professionale e genere	2012		2011		2010	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Senior Management	0,12%	0,60%	0,13%	0,74%	0,13%	0,73%
Dirigenti e quadri intermedi	8,27%	20,74%	9,78%	22,81%	9,60%	23,25%
Staff	91,61%	78,66%	90,09%	76,45%	90,27%	76,02%
Totale	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Percentuale di dipendenti per genere e tipologia di contratto, 2010-2012 (*)

Genere	2012		2011		2010	
	A tempo determinato	A tempo indeterminato	A tempo determinato	A tempo indeterminato	A tempo determinato	A tempo indeterminato
Donne	2,90%	55,98%	2,87%	56,03%	2,45%	56,23%
Uomini	1,48%	39,64%	1,38%	39,72%	1,17%	40,15%
Totale	4,38%	95,62%	4,25%	95,75%	3,62%	96,38%

Percentuale di dipendenti per categoria professionale e titolo di studio, 2012 (*)

Categoria professionale	Lauree e altri titoli	Diploma di scuola superiore	Altro	Totale
Senior Management	79,20%	10,02%	10,78%	100,00%
Dirigenti e quadri intermedi	61,36%	33,45%	5,19%	100,00%
Staff	49,31%	40,45%	10,24%	100,00%

Percentuale di dipendenti per categoria professionale e anzianità di servizio, 2012 (*)

Categoria professionale	0-10	11-20	21-30	>31	Totale
Senior Management	48,94%	26,97%	16,38%	7,71%	100,00%
Dirigenti e quadri intermedi	30,19%	30,70%	23,80%	15,31%	100,00%
Staff	44,83%	26,10%	18,81%	10,26%	100,00%

Percentuale di dipendenti per categoria professionale ed età, 2012 (*)

Categoria professionale	fino a 30 anni	31-40 anni	41-50 anni	oltre 51 anni
Senior Management	0,01%	0,08%	0,13%	0,11%
Dirigenti e quadri intermedi	0,51%	3,42%	5,31%	4,08%
Staff	17,87%	27,49%	23,45%	17,54%
Totale	18,39%	30,99%	28,89%	21,73%


Percentuale dei dipendenti che hanno lasciato l'impiego per motivo di abbandono 2011-2012

Motivo di abbandono del Gruppo	2012	2011
Pensionamento - dipendenti che hanno lasciato il Gruppo per andare in pensione ^A	5,37%	4,88%
Ristrutturazione – dipendenti che hanno lasciato il Gruppo di comune accordo o in virtù di un piano industriale negoziato con i sindacati	10,96%	17,40%
Accordo individuale - dipendenti che hanno lasciato il Gruppo in seguito ad un accordo individuale o personale	19,26%	19,59%
Dimissioni - dipendenti che hanno rassegnato le dimissioni	41,48%	36,71%
Licenziamento - dipendenti che hanno lasciato il Gruppo per decisione di quest'ultimo	7,84%	7,08%
Altri - tutte le altre motivazioni, ad esempio chiusura dei contratti a tempo determinato	15,09%	14,34%
Totale	100,00%	100,00%

A. Se il pensionamento consegue ad una ristrutturazione, il caso è incluso in ristrutturazione anziché pensionamento.

Turnover per paese, 2012^A

Paese	Turnover nuovi assunti	Turnover dipendenti in uscita
Italia	0,8%	3,4%
Germania	5,1%	6,6%
Austria	2,3%	5,2%
Polonia	4,4%	6,3%
Bosnia ed Erzegovina	4,1%	7,2%
Bulgaria	10,3%	9,8%
Croazia	1,4%	4,6%
Kazakistan	17,6%	23,1%
Repubblica Ceca	14,0%	15,1%
Romania	8,4%	12,4%
Russia	15,4%	23,5%
Serbia	8,4%	5,8%
Slovacchia	12,1%	12,4%
Slovenia	5,8%	7,1%
Ucraina	14,5%	20,3%
Ungheria	7,8%	11,6%
Altri	14,6%	14,1%
Totale	5,9%	8,2%

A. Il turnover rate è calcolato come segue: per i nuovi assunti (numero dipendenti assunti nel 2012)/(totale dipendenti alla fine del 2012)*100; per i dipendenti in uscita (numero di dipendenti in uscita nel 2012)/(totale dipendenti alla fine del 2012)*100.

Turnover per genere ed età, 2012^A

Genere	Turnover nuovi assunti	Turnover dipendenti in uscita
Donne	5,8%	8,1%
Uomini	5,9%	8,2%

Età	Turnover nuovi assunti	Turnover dipendenti in uscita
fino a 30 anni	23,7%	18,8%
31 - 40 anni	3,6%	6,6%
41 - 50 anni	1,2%	3,4%
oltre 51 anni	0,4%	7,9%

A. Il turnover rate è calcolato come segue: per i nuovi assunti (numero dipendenti assunti nel 2012)/(totale dipendenti alla fine del 2012)*100; per i dipendenti in uscita (numero di dipendenti in uscita nel 2012)/(totale dipendenti alla fine del 2012)*100.

Rapporto^A tra salario lordo femminile e salario lordo maschile per categoria professionale^B e paese, 2012

Il rapporto rappresenta il peso del salario lordo medio femminile sul salario lordo^C medio maschile.

I dati hanno una copertura pari al 83,8 per cento del totale dipendenti.

Paese	Dirigenti e quadri intermedi	Staff
Italia	84%	97%
Germania	83%	90%
Austria	86%	80%
Polonia	66%	74%
Bosnia ed Erzegovina	89%	97%
Bulgaria	82%	81%
Croazia	91%	104%
Kazakistan	non disp.	non disp.
Repubblica Ceca	76%	83%
Romania	81%	82%
Russia	84%	73%
Serbia	112%	101%
Slovacchia	82%	77%
Slovenia	95%	97%
Ucraina	76%	92%
Ungheria	76%	71%

A. L'indicatore è stato calcolato come segue: (totale salario lordo della popolazione femminile/totale FTE donna)/(totale salario lordo della popolazione maschile/ totale FTE uomini). In virtù di miglioramenti apportati al processo di raccolta e calcolo dei dati, il confronto con l'esercizio precedente può essere fuorviante.

B. Per il Senior Management il rapporto è pari al 75%.

C. Salario lordo: importo annuale lordo fisso, pagato al dipendente sulla base della propria mansione o per incarichi specifici.



Rapporto^A tra retribuzione complessiva femminile e retribuzione complessiva maschile per categoria professionale^B e paese, 2012

Il rapporto rappresenta il peso della retribuzione complessiva^C media femminile sulla retribuzione media complessiva maschile.

I dati hanno una copertura pari al 83,8 per cento del totale dipendenti.

Paese	Dirigenti e quadri intermedi	Staff
Italia	84%	97%
Germania	74%	84%
Austria	85%	79%
Polonia	65%	74%
Bosnia ed Erzegovina	86%	97%
Bulgaria	78%	79%
Croazia	92%	103%
Kazakistan	non disp.	non disp.
Repubblica Ceca	76%	83%
Romania	79%	81%
Russia	82%	72%
Serbia	111%	100%
Slovacchia	80%	77%
Slovenia	95%	97%
Ucraina	75%	91%
Ungheria	73%	69%

A. L'indicatore è stato calcolato come segue: (totale retribuzione complessiva della popolazione femminile/totale FTE donna)/(totale retribuzione complessiva della popolazione maschile/ totale FTE uomini). In virtù di miglioramenti apportati al processo di raccolta e calcolo dei dati, il confronto con l'esercizio precedente può essere fuorviante.

B. Per il Senior Management il rapporto è pari al 68%.

C. 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, tutti gli elementi addizionali al salario aventi carattere di non estemporaneità.

Diversità

Percentuale di dipendenti per tipologia di contratto e genere, 2010-2012

Genere	2012		2011		2010	
	A tempo parziale	A tempo pieno	A tempo parziale	A tempo pieno	A tempo parziale	A tempo pieno
Donne	89,62%	55,22%	90,33%	55,62%	90,96%	55,41%
Uomini	10,38%	44,78%	9,67%	44,38%	9,04%	44,59%
Totale	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Percentuale di dipendenti donne con contratti di lavoro part-time sul totale dell'organico femminile per categoria professionale, 2010-2012

Categoria professionale	2012	2011	2010
Dirigenti e quadri intermedi	3,29%	2,77%	2,41%
Staff	17,00%	15,52%	15,25%
Totale	20,29%	18,29%	17,66%

Percentuale di dipendenti per titolo di studio e genere, 2012 (*)

Genere	Lauree e altri titoli	Diploma di scuola superiore	Altri
Donne	61,34%	57,27%	54,64%
Uomini	38,66%	42,73%	45,36%
Totale	100,00%	100,00%	100,00%

Numero e percentuale di promozioni, in termini di inquadramento contrattuale superiore, per genere e paese, 2012 (*)

Paese	Numero		Percentuale	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Italia	881	865	50,46%	49,54%
Germania	281	439	39,03%	60,97%
Austria	70	58	54,69%	45,31%
Polonia	129	57	69,35%	30,65%
Bosnia ed Erzegovina	21	16	56,76%	43,24%
Bulgaria	44	25	63,77%	36,23%
Croazia	299	131	69,53%	30,47%
Kazakistan	23	30	43,40%	56,60%
Repubblica Ceca	162	149	52,09%	47,91%
Romania	86	32	72,88%	27,12%
Russia	483	275	63,72%	36,28%
Serbia	18	12	60,00%	40,00%
Slovacchia	47	20	70,15%	29,85%
Slovenia	31	19	62,00%	38,00%
Ucraina	455	117	79,55%	20,45%
Ungheria	60	33	64,52%	35,48%
Altri	3.012	1.988	60,24%	39,76%
Totale	6.102	4.266	58,85%	41,15%



Numero di dipendenti appartenenti alle categorie protette, 2012^A

Paese	2012
Italia	3.477
Germania	741
Austria	351
Polonia	163
Bosnia ed Erzegovina	22
Bulgaria	88
Croazia	26
Kazakistan	0
Repubblica Ceca	21
Romania	15
Russia	0
Serbia	0
Slovacchia	15
Slovenia	2
Ucraina	294
Ungheria	0
Altri	3

A. Il numero di dipendenti appartenenti alle categorie protette è rendicontato in conformità alle leggi locali. Se previsto dalla legge sono implementate soluzioni alternative.

Formazione

Nel 2012 una parte dei costi di formazione sono stati coperti attraverso l'accesso a circa 8 milioni di euro di fondi pubblici.

Numero di ore di formazione pro capite per categoria professionale e tipologia di formazione, 2012^A

Tipologia	Senior management		Dirigenti e quadri intermedi		Staff	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Formazione manageriale	91,98	80,38	7,09	4,38	1,16	1,78
Formazione tecnica	5,08	6,72	19,82	28,05	25,59	31,07
Formazione linguistica	0,04	9,77	2,28	2,34	2,09	3,07

A. I dati hanno una copertura pari al 80% dei dipendenti. Le ore di formazione includono corsi e-learning, in aula e formazione sul lavoro.

Sono state inoltre erogate 109.392 ore di formazione relative alla direttiva MiFID (Markets in Financial Instruments Directive).

Industrial Relations²

UniCredit ha una forte identità europea. All'interno del Gruppo, i nostri colleghi, possono essere rappresentati da sindacati, comitati aziendali o da altre forme di rappresentanza in quanto i sistemi di relazioni industriali sono strettamente connessi all'ambiente culturale e alla specifica legislazione giuslavoristica nazionale. Questo nostro modello di relazioni industriali si articola quindi su diversi livelli: un livello nazionale, strettamente collegato alle tradizioni politiche e culturali di ciascun paese, in conformità pertanto alla legislazione giuslavoristica e ai sistemi di relazioni industriali nazionali; e il livello europeo e di Gruppo, in cui opera il Comitato Aziendale Europeo di UniCredit (CAE).

Costituito nel 2007 grazie alla codeterminazione dei rappresentanti locali e di Gruppo delle risorse umane e dei rappresentanti dei lavoratori, il Comitato Aziendale Europeo di UniCredit (CAE) è un organo di governance che mira a garantire i diritti di informazione e di consultazione dei dipendenti. Questo organo è riconosciuto come una delle espressioni di maggior rilievo della sua categoria, in tutta Europa.

Nel 2012, tra le principali iniziative del CAE si ricordano:

- due incontri ordinari del CAE, ai quali ha preso parte anche il top management (es.: l'Amministratore Delegato, il COO, il Direttore Generale, il Responsabile delle Risorse Umane, il Chief Risk Officer, il Responsabile della funzione Planning, Strategy and Capital Management, il Responsabile della funzione Group Identity & Communications). Nel corso di questi incontri sono state condivise e discusse con i membri del CAE, le principali strategie, decisioni e piani di carattere transnazionale. Grazie a questi incontri è stato possibile rafforzare la conoscenza da parte dei dipendenti delle motivazioni che sottendono le scelte strategiche a livello di Gruppo
- formazione obbligatoria dei membri del CAE. Il secondo incontro ordinario dell'anno è stato il momento in cui i membri del Comitato Aziendale Europeo, del secondo mandato quadriennale, hanno ricevuto la formazione obbligatoria, prevista dall'accordo costitutivo del CAE di UniCredit. In occasione di questo evento, della durata di tre giorni, i membri del CAE hanno preso parte ad uno specifico workshop formativo caratterizzato da interventi effettuati da parte di illustri accademici italiani e da parte di un rappresentante dell'UNI Global Union. Questi interventi hanno avuto ad oggetto diverse tematiche come: i diritti e gli obblighi dei membri del CAE; gli sviluppi sociali e delle politiche del lavoro che concorrono alla creazione dell'attuale struttura delle relazioni industriali; nonché tematiche legate alla sviluppo di rapporti di collaborazione tra le società e il Comitato Aziendale Europeo nell'attuale scenario europeo e su diversi altri argomenti
- tre incontri del Comitato Ristretto del CAE. Questo Comitato Ristretto rappresenta il principale punto di contatto del CAE con il Gruppo. Durante questi incontri riceve informazioni e interagisce con il top management per nome e per conto del CAE. Il comitato, inoltre, assicura che vi sia un flusso costante di informazioni tra tutti i membri del CAE

2. I dati si riferiscono ad un parziale sottoinsieme di società del Gruppo, se non diversamente indicato:

Italia: Fineco Bank SpA, Pioneer Alternative Investment Management SGRPA, Pioneer Global Asset Management SpA, Pioneer Investment Management SGRPA, UniCredit Business Integrated Solutions ScpA, UniCredit SpA
Germania: UniCredit Bank AG, UniCredit Business Integrated Solutions ScpA, UniCredit Global Business Services GmbH
Austria: UniCredit Bank Austria AG, UniCredit Business Integrated Solutions Austria GmbH
Polonia: Bank Pekao SA, UniCredit Business Integrated Solutions ScpA, UniCredit Business Integrated Solutions Austria 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 As, UniCredit Business Integrated Solutions ScpA, UniCredit Business Partner sro
Kazakistan: JSC ATF Bank
Romania: UniCredit Tiriac Bank SA, UniCredit Business Integrated Solutions ScpA, UniCredit Business Business Integrated Solutions Austria GmbH
Russia: Zao UniCredit Bank
Serbia: UniCredit Bank Serbia Jsc
Slovacchia: UniCredit Bank Slovakia AS, UniCredit Business Integrated Solutions ScpA
Slovenia: UniCredit Banka Slovenija dd
Ucraina: UniCredit Bank LTD, Public Joint Stock Company Ukrsofsbank
Ungheria: UniCredit Bank Hungary ZRT, UniCredit Business Integrated Solutions ScpA



Percentuale di dipendenti coperti dai contratti collettivi di lavoro, 2012^A

Paese	2012
Italia	100%
Germania	
UniCredit Bank AG	56%
UniCredit Business Integrated Solutions ScpA	51%
UniCredit Global Business Services GmbH	67%
Austria	100%
Polonia	
Bank Pekao SA	76%
UniCredit Business Integrated Solutions ScpA	100%
UniCredit Business Integrated Solutions Austria GmbH	
Bosnia ed Erzegovina	100%
Bulgaria	100%
Croazia	100%
Kazakistan	non applicabile ^B
Repubblica Ceca	100%
Romania	
UniCredit Ţiriac Bank SA	non applicabile ^C
UniCredit Business Integrated Solutions ScpA	100%
UniCredit Business Business Integrated Solutions Austria GmbH	
Russia	100%
Serbia	non applicabile ^B
Slovacchia	100%
Slovenia	100%
Ucraina	100%
Ungheria	non applicabile ^B

A. Il contratto collettivo di lavoro si riferisce al livello nazionale, del settore e/o aziendale.

B. Non è in vigore alcun accordo di contrattazione collettiva.

C. Attualmente non è in vigore alcun accordo di contrattazione collettiva a livello aziendale e/o nazionale.

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

Paese	Periodo di preavviso specificato in un contratto collettivo di lavoro	Numero legale di giorni di preavviso	Note
Italia	presente	25 giorni	La legislazione giuslavoristica italiana stabilisce che i sindacati devono essere informati e consultati 25 giorni prima dell'attuazione di qualsiasi cambiamento. Il Contratto collettivo nazionale di lavoro del settore del credito prevede procedure diverse di preavviso e consultazione e varia da 15 a 50 giorni a seconda della natura dei cambiamenti da intraprendersi.

Segue: 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

Paese	Periodo di preavviso specificato in un contratto collettivo di lavoro	Numero legale di giorni di preavviso	Note
Germania	non presente	non presente	La legislazione nazionale non prevede un periodo specifico di preavviso tipicamente previsto per consultare i rappresentanti dei lavoratori. L'informazione deve essere fornita al Comitato Aziendale dei lavoratori (Works Council) prima che il management prenda qualsiasi decisione, cosicché sia possibile negoziare in modo sostanziale l'adozione di misure. Il datore di lavoro e il Comitato aziendale dei lavoratori (Works Council) devono riconciliare i loro interessi; modifiche importanti non possono essere avviate in assenza di una tale riconciliazione o perlomeno si deve aver provato.
Austria	non presente	non presente	L'informazione deve essere fornita al Comitato Aziendale (Works Council) prima che il management prenda la decisione, cosicché sia possibile negoziare in modo sostanziale l'adozione di misure. La legislazione giuslavoristica austriaca non prevede un periodo specifico di preavviso.
Polonia			
Bank Pekao SA	presente	90 giorni	
UniCredit Business Integrated Solutions ScpA	non presente	non presente	
UniCredit Business Integrated Solutions Austria GmbH			
Bosnia ed Erzegovina	presente	7 giorni	
Bulgaria	presente	45 giorni	La legislazione bulgara prevede il Diritto di informazione sui licenziamenti collettivi. Qualora il datore di lavoro contempli licenziamenti collettivi, tale datore di lavoro è tenuto a iniziare le consultazioni con i rappresentanti delle organizzazioni sindacali e i rappresentanti degli impiegati e dei lavoratori in tempo utile, al più tardi 45 giorni prima che tali licenziamenti abbiano effetto, nonché a sforzarsi di trovare un accordo con i suddetti rappresentanti al fine di evitare i licenziamenti collettivi o ridurre il numero di lavoratori interessati nonché contenere gli effetti di tali licenziamenti.
Croazia	non presente	8 giorni	Periodo di preavviso specificato dal Diritto del lavoro.
Kazakistan	non presente	30 giorni	Come indicato dalla legge ed nei contratti di lavoro individuali per ciascun dipendente è previsto un periodo di avviso di un mese riguardante le modifiche organizzative significative che possono impattare sui dipendenti.
Repubblica Ceca			
UniCredit Czech Republic As UniCredit Business Integrated Solutions ScpA	non presente	60 giorni	Ciascun cambiamento operativo sostanziale deve essere discusso con i sindacati e comunicato ai dipendenti. Le tempistiche, prima che la modifica venga implementata, non vengono specificate in giorni o settimane, ma devono comunque essere fornite informazioni con sufficiente anticipo e in modo adeguato, affinché i dipendenti possano esprimere le loro opinioni sulla base delle informazioni fornite. Inoltre le loro opinioni possono essere prese in considerazione prima del cambiamento attuato dall'azienda. Il periodo di preavviso previsto dal Codice del Lavoro è pari a due mesi contando dal primo giorno del mese successivo a quello in cui i cambiamenti sono stati comunicati.
UniCredit Business Partner sro	non presente	60 giorni	I dipendenti devono essere informati della modifica organizzativa. Le tempistiche, prima che la modifica venga implementata, non vengono specificate in giorni o settimane, ma devono comunque essere fornite informazioni con sufficiente anticipo e in modo adeguato, affinché i dipendenti possano esprimere le loro opinioni sulla base delle informazioni fornite. Inoltre le loro opinioni possono essere prese in considerazione prima del cambiamento attuato dall'azienda. Il periodo di preavviso ufficiale previsto dal codice del lavoro è di due mesi, a decorrere dal primo giorno del mese successivo a quello in cui i cambiamenti sono comunicati. Non sono state costituite rappresentanze sindacali presso UniCredit Business Partner sro.



Segue: 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

Paese	Periodo di preavviso specificato in un contratto collettivo di lavoro	Numero legale di giorni di preavviso	Note
Romania			
UniCredit Ţiriac Bank SA	non presente	20 giorni	Come indicato nel codice del lavoro, è previsto un periodo di preavviso di 20 giorni lavorativi in caso di licenziamento. Questo periodo decorrerà dal giorno dopo la data della comunicazione della decisione di modifica organizzativa.
UniCredit Business Integrated Solutions ScpA	presente	20 giorni	Come indicato nel contratto collettivo aziendale, è previsto un periodo di preavviso di 20 giorni lavorativi in caso di licenziamento. Questo periodo decorrerà dal giorno dopo la data della comunicazione della decisione di modifica organizzativa - come oltretutto indicato nel codice del lavoro.
UniCredit Business Integrated Solutions Austria GmbH			
Russia	non presente	60 giorni	
Serbia	non presente	-	
Slovacchia			
UniCredit Bank Slovakia AS	presente	60 giorni	Disciplinato dalla legge del lavoro e dipende dalla lunghezza / durata del rapporto di lavoro. Se superiore a 1 anno e inferiore di 5, il periodo di preavviso è di 2 mesi; se la durata è superiore a 5 anni, il periodo di preavviso è di 3 mesi.
UniCredit Business Integrated Solutions ScpA	non presente	60 giorni	
Slovenia	presente	non applicabile	Quando richiesto, il datore di lavoro deve fornire informazioni al sindacato in modo tempestivo. Se il sindacato non risponde entro otto giorni lavorativi, si considera che non abbia commenti da esprimere. Qualora invece il sindacato formulasse il proprio parere entro 8 giorni, il datore di lavoro è tenuto a rispondere entro cinque giorni lavorativi.
Ucraina	presente	60 giorni	
Ungheria	non presente	30 giorni	Il periodo di preavviso è tipicamente di 30 giorni. Il Comitato Aziendale dei Lavoratori (Works Council) deve essere informato dalla società e ha 15 giorni di tempo per fornire commenti. Al termine di questo periodo i cambiamenti possono essere attuati. Non è necessario un accordo, ma solo la comunicazione tempestiva delle informazioni.

Previdenza sociale, salute e sicurezza, equilibrio tra vita privata e professionale³

Il Gruppo supporta il benessere dei dipendenti e delle loro famiglie attraverso servizi di welfare e di work-life balance capaci di rispondere alle richieste dei colleghi nelle aree per loro più importanti. Allo stesso tempo il Gruppo ha introdotto benefit aggiuntivi rispetto a quanto previsto dai sistemi pubblici (integrando, ad esempio, l'assistenza sanitaria pubblica con specifiche coperture offerte dalla società). Questi benefit sono definiti a livello nazionale sulla base delle diverse legislazioni e delle prassi vigenti.

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 ed indeterminato. In alcuni paesi, ai dipendenti sono offerti dei benefit dopo un periodo di lavoro iniziale. In aggiunta, per i dipendenti, nella maggior parte dei paesi, è prevista la possibilità di godere di un periodo sabbatico per motivi personali o esigenze formative.

3. I dati si riferiscono ad un parziale sottoinsieme di società del Gruppo, se non diversamente indicato:

Italia: Fineco Bank SpA, Pioneer Alternative Investment Management SGR PA, Pioneer Global Asset Management SpA, Pioneer Investment Management SGRPA, UniCredit Business Integrated Solutions ScpA, UniCredit SpA
 Germania: UniCredit Bank AG, UniCredit Business Integrated Solutions ScpA, UniCredit Global Business Services GmbH
 Austria: UniCredit Bank Austria AG, UniCredit Business Integrated Solutions Austria GmbH
 Polonia: Bank Pekao SA, UniCredit Business Integrated Solutions Austria GmbH, UniCredit Business Integrated Solutions ScpA
 Bosnia ed Erzegovina: UniCredit Bank AD Banja Luka, Unicredit Bank DD
 Bulgaria: UniCredit Bulbank AD
 Croazia: Zagrebačka Banka DD
 Repubblica Ceca: UniCredit Czech Republic As, Unicredit Business Integrated Solutions ScpA, UniCredit Business Partner sro
 Kazakistan: JSC ATF Bank
 Romania: UniCredit Ţiriac Bank SA, UniCredit Business Integrated Solutions ScpA, UniCredit Business Integrated Solutions Austria GmbH
 Russia: Zao Unicredit Bank
 Serbia: UniCredit Bank Serbia Jsc
 Slovacchia: UniCredit Bank Slovakia AS, UniCredit Business Integrated Solutions ScpA
 Slovenia: UniCredit Banka Slovenija dd
 Ucraina: UniCredit Bank LTD, Public Joint Stock Company Ukrsotsbank
 Ungheria: UniCredit Bank Hungary ZRT, UniCredit Business Integrated Solutions ScpA

Tipologie di piani pensionistici offerti ai dipendenti, 2012

Paese	Piani pensionistici principali
Italia	La maggioranza dei piani pensionistici integrativi include fondi a contribuzione definita, in aggiunta ai fondi a prestazione definita ^A ; questi ultimi non sono disponibili per i nuovi dipendenti. Molti piani a prestazioni non prevedono fondi distinti. Per l'anno 2012, le passività connesse a tali piani, stimate su base attuariale in conformità con i principi contabili internazionali, si presentano adeguatamente coperte. Ciò è imputabile principalmente ad un aumento del tasso di attualizzazione derivato dalle stime di variabili economiche. Per ulteriori dettagli si rimanda alla Relazione e Bilancio Consolidato 2012. Ci stiamo adoperando per realizzare il miglior equilibrio possibile fra rendimenti, costi e rischi associati con i piani pensionistici integrativi (traendo benefici dal patrimonio più cospicuo e dalle maggiori economie di scala). Pertanto, fin dal 2009 UniCredit ha sottoscritto alcuni accordi sindacali i quali consentono a tutti i dipendenti attualmente iscritti ad alcuni fondi pensione operanti nel Gruppo di convergere nel <i>Fondo pensione per il personale delle aziende del Gruppo UniCredit</i> . In Germania, data la storia della società ^A esistono attualmente diversi piani a prestazione definita. Alcuni di essi prevedono l'erogazione di importi commisurati all'ultimo stipendio percepito dal dipendente (la pensione corrisponde a una determinata percentuale dell'ultimo stipendio mensile lordo). Altri sono basati sugli importi salariali percepiti nel corso della carriera (una determinata percentuale del salario annuo lordo medio percepito durante la carriera professionale è convertito in un importo fisso della pensione). Questi piani preesistenti non sono più disponibili per i nuovi dipendenti. Sono in vigore due piani basati sugli importi salariali percepiti nel corso della carriera, di cui uno è riservato ai dipendenti già assunti, mentre l'altro è chiuso a nuovi ingressi. In quest'ultimo, una determinata percentuale dello stipendio lordo mensile viene convertita in una pensione ad importo fisso. Qualora vi sia una plusvalenza nell'attivo in gestione, i dipendenti hanno la possibilità di accreditare i profitti nei loro conti previdenziali individuali.
Germania	
Austria	Piano a contribuzione definita
Polonia	Nessun piano
Bosnia ed Erzegovina	Nessun piano
Bulgaria	Nessun piano
Croazia	Nessun piano ^B
Kazakistan	Nessun piano
Repubblica Ceca	Non applicabile ^C
Romania	
UniCredit Ţiriac Bank SA	Nessun piano
UniCredit Business Business Integrated Solutions ScpA	
UniCredit Business Business Integrated Solutions Austria GmbH	Piani a contribuzione definita
Russia	Piani a contribuzione definita
Serbia	Nessun piano
Slovacchia	Nessun piano
Slovenia	Nessun piano
Ucraina	Piani a contribuzione definita
Ungheria	Nessun piano

A. Al 31 dicembre 2012 i piani a prestazione definita sono finanziati quasi per intero mediante accordi fiduciari contrattuali (in Germania) o mediante i fondi pensione (negli altri paesi).

B. Nel 2012, il progetto pilota di UniCredit che prevede l'età come elemento centrale per lo sviluppo di un piano pensionistico era ancora in via di sviluppo e pertanto non applicabile a tutti i dipendenti.

C. Ciascun dipendente ha la possibilità di scegliere un programma di assicurazione previdenziale volontaria, ai sensi di cui il dipendente sottoscrive un contratto con la compagnia assicurativa dopo aver selezionato autonomamente la polizza applicabile. A UniCredit è noto solo l'importo richiesto dal dipendente quale benefit ad integrazione.

Previdenza sociale, 2012^A

Paese	Sistema previdenziale obbligatorio	Sistema previdenziale aziendale volontario
Italia	presente	presente
Germania	presente	presente
Austria	presente	presente
Polonia	presente	non presente
Bosnia ed Erzegovina	presente	non presente
Bulgaria	presente	presente ^B
Croazia	presente	presente
Kazakistan	non disponibile	non disponibile
Repubblica Ceca	presente	presente
Romania		
UniCredit Ţiriac Bank SA	presente	non presente
UniCredit Business Integrated Solutions ScpA		
UniCredit Business Business Integrated Solutions Austria GmbH	presente	presente
Russia	presente	presente
Serbia	presente	non presente
Slovacchia	presente	presente
Slovenia	presente	presente
Ucraina	presente	presente
Ungheria	presente	presente

A. Il sistema di previdenza sociale include un piano pensionistico e/o piani di assicurazione sanitaria in conformità alle diverse leggi locali.

Ogni dipendente può accedere ai sistemi di previdenza sociale su base volontaria della società ove disponibili.

B. Il sistema di previdenza sociale aziendale volontario include solo il piano assicurativo sanitario.

Contributi al sistema pensionistico integrativo volontario aziendale da parte del datore di lavoro e/o del dipendente

Paese	Contributo da parte del datore di lavoro	Contributo da parte del dipendente
Italia ^A	2% o 3%	minimo 2%
Germania		
UniCredit Bank AG	dal 2,5 al 4,8% del salario lordo	2,5% del salario lordo
UniCredit Business Integrated Solutions ScpA UniCredit Global Business Services GmbH	dal 2,5 al 10% dello stipendio lordo mensile o annuale	dall'1,5 al 2,5% dello stipendio lordo mensile o annuale
Austria		
UniCredit Bank Austria AG	2,9% o più	Gli accordi tra il fondo pensione e il dipendente sono stipulati su base individuale
UniCredit Business Integrated Solutions Austria GmbH	2,5% sullo stipendio base	Volontario: gli accordi tra il fondo pensione e il dipendente sono stipulati su base individuale
Polonia	non applicabile	non applicabile
Bosnia ed Erzegovina	non applicabile	non applicabile
Bulgaria	non applicabile	non applicabile
Croazia	3% dello stipendio mensile del dipendente	no
Kazakistan	non disponibile	non disponibile
Repubblica Ceca ^B		
UniCredit Bank Czech Republic As	Massimo 24.000 CZK l'anno (circa €900)	Non specificatamente richiesto: importo massimo al netto delle imposte pari 17.500 CZK (circa €680) l'anno
Unicredit Business Integrated Solutions ScpA UniCredit Business Partner sro	Massimo 24.000 CZK l'anno (circa €900)	Volontario: importo massimo al netto delle imposte pari a 17.500 CZK (circa €680) l'anno



Segue: Contributi al sistema pensionistico integrativo volontario aziendale da parte del datore di lavoro e/o del dipendente

Paese	Contributo da parte del datore di lavoro	Contributo da parte del dipendente
Romania		
UniCredit Țiriac Bank SA	non applicabile	non applicabile
UniCredit Business Business Integrated Solutions ScpA UniCredit Business Business Integrated Solutions Austria GmbH	60 RON (circa €13,50) dello stipendio mensile del dipendente	Volontario
Russia	Contributo mensile del 7% del salario base	Contributo mensile del 7% del salario base
Serbia	non applicabile	non applicabile
Slovacchia		
UniCredit Bank Slovakia AS	€120 l'anno	min €120 l'anno
UniCredit Business Integrated Solutions ScpA	Sulla base dell'accordo tra datore di lavoro e dipendenti	Volontario
Slovenia	Massimo 5,9% dello stipendio mensile, ripartito tra datore di lavoro e dipendente: 60% o 70% o 80% (sulla base dell'importo dello stipendio lordo mensile dei dipendenti)	Massimo 5,9% dello stipendio mensile, ripartito tra datore di lavoro e dipendente: 20% o 30% o 40% (sulla base dell'importo dello stipendio lordo mensile dei dipendenti)
Ucraina	1% dell'ultimo stipendio mensile	no
Ungheria	no	massimo 7% dello stipendio lordo di base

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. Tutti i dipendenti hanno la possibilità di aderire ad un piano previdenziale volontario. Il dipendente sceglie autonomamente una polizza e sottoscrive un contratto con una compagnia assicurativa. A UniCredit è noto solo l'importo eventualmente richiesto dal dipendente quale benefit ad integrazione.

Programmi di assistenza volti a gestire le fasi di transizione, 2012^A

Paese ^B	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	no	sì	sì	presente per gli executive	no	
Germania	sì	sì	sì	sì	sì	
Austria						
UniCredit Bank Austria AG	sì	sì	sì	sì	sì	
UniCredit Business Integrated Solutions Austria GmbH	sì	no	sì	sì	no	
Polonia	no	no	sì	no	no	
Bosnia ed Erzegovina	sì	no	sì	sì	no	
Bulgaria	no	no	sì	no	no	
Croazia	no	sì	sì	no	no	
Repubblica Ceca						
UniCredit Bank Czech Republic As	sì	sì	sì	sì	no	
Unicredit Business Integrated Solutions ScpA	no	sì	sì	sì	no	
UniCredit Business Partner sro						
Romania						
UniCredit Ţiriac Bank SA	sì	sì	sì	no	sì	
UniCredit Business Business Integrated Solutions ScpA	no	no	sì	no	no	
UniCredit Business Business Integrated Solutions Austria GmbH						
Slovacchia						
UniCredit Business Integrated Solutions ScpA	no	sì	sì	sì	no	
Slovenia	no	no	sì	no	no	
Ucraina	no	no	sì	no	no	
Ungheria	no	no	sì	no	no	

A. In alcuni casi programmi sono resi disponibili solo in fase di ristrutturazione / riorganizzazione della società.

B. I paesi inclusi sono quelli dove i programmi di assistenza volti a gestire le fasi di transizione sono presenti.



Gestione in materia di salute e sicurezza

Riteniamo fermamente che il modo migliore per salvaguardare la salute e la sicurezza dei nostri dipendenti sia non solo quello di rispettare le norme di legge in materia, ma di superarle ispirandosi ad esse. Se da un lato le nostre linee guida si basano principalmente sui requisiti di legge in materia, per quanto concerne in particolare le tempistiche e le procedure, in relazione a numerosi progetti, la società supera le previsioni di legge fissando termini e procedure specifiche.

Il nostro impegno che consiste nel cercare di creare un luogo di lavoro ideale è la base del nostro approccio alla salute e alla sicurezza.

Le divisioni responsabili della salute e della sicurezza devono offrire i seguenti servizi:

- adeguata valutazione dei rischi (ad esempio, l'analisi e la verifica delle attività di lavoro del personale, compresa la natura del lavoro, gli strumenti di lavoro, gli spazi di lavoro, le misure individuali e collettive di protezione, infrastrutture tecniche e materie contrattuali, sia per il lavoro interno sia per i lavori a contratto)
- valutazione dei rischi per la salute e la sicurezza associati a ogni posizione
- definizione e pianificazione di misure preventive per eliminare o ridurre al minimo i rischi

Commissioni formali congiunte management-lavoratori sulla salute e la sicurezza, 2012^A

Paese	Commissioni congiunte management-lavoratori sulla salute e la sicurezza	Ambito di operatività della commissione
Italia	non presente	non applicabile
Germania	presente	Società
Austria ^B	presente	Società
Polonia	presente	Società
Bosnia ed Erzegovina ^C	presente	Società
Bulgaria	presente	Società
Croazia	presente	Società
Kazakistan	non presente	non applicabile
Repubblica Ceca	non presente	non applicabile
Romania	presente	Società
Russia	non presente	non applicabile
Serbia	non presente	non applicabile
Slovacchia		
UniCredit Bank Slovakia AS	presente	Società
UniCredit Business Integrated Solutions ScpA	non presente	non applicabile
Slovenia	non presente	non applicabile
Ucraina	non presente ^D	non applicabile
Ungheria	non presente	non applicabile

A. Se presente, tutti i dipendenti sono rappresentati da una commissione formale congiunta management-lavoratori sulla salute e la sicurezza.

B. Include UniCredit Bank Austria AG, UniCredit Business Integrated Solutions Austria GmbH, Pioneer Investments Austria GmbH, Schoellerbank AG, Domus Facility Management GmbH, Domus Clean Reinigungs GmbH

C. Si riferisce a UniCredit Bank AD Banja Luka

D. In Ucraina, il comitato che opera a livello di paese si occupa di tutte le questioni connesse alla salute e alla sicurezza dei dipendenti.

Accordi formali con i rappresentanti dei lavoratori in materia di salute e sicurezza, 2012^A

Paese	Accordi formali con i rappresentanti dei dipendenti	Breve descrizione
Italia	presenti	Disposizioni relative all'elezione dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) e alle loro attività, tra cui iniziative di formazione e normative in materia di ambiente di lavoro.
Germania	presenti	Nel 2010, in una dichiarazione congiunta per i settori bancari privato e pubblico, sono stati elencati i fattori chiave per garantire la buona salute del personale. L'elenco comprendeva il rispetto e la fiducia nei confronti dei dipendenti, l'ulteriore sviluppo di misure atte a mantenere e promuovere la salute dei dipendenti e a rafforzare i metodi di prevenzione. La dichiarazione riconosceva inoltre che la prevenzione sanitaria riveste già un ruolo importante nel settore bancario.
Austria		
UniCredit Bank Austria AG, Pioneer Investments Austria GMBH, Schoellerbank AG, Domus Facility Management GmbH, Domus Clean Reinigungs GMBH	presenti	Tutte le problematiche connesse alla salute, in particolare alla salute mentale.
UniCredit Business Integrated Solutions Austria GmbH	non presenti	Esiste un quadro normativo che illustra i diritti di informazione e cooperazione per il consiglio aziendale.
Polonia	non presenti	non applicabile
Bosnia ed Erzegovina ^B	non presenti	non applicabile
Bulgaria	presenti	Il datore di lavoro dovrà garantire un'assicurazione sanitaria complementare per tutti i dipendenti che hanno posto in essere un Rapporto di Lavoro di base con la banca appoggiandosi a una compagnia assicurativa ramo sanitario/compagnia assicurativa selezionata in virtù delle disposizioni normative infragruppo.
Croazia	presenti	Le questioni relative a salute e sicurezza dei dipendenti sono gestite sulla base di un accordo tra i rappresentanti dei dipendenti per salute e sicurezza e il datore di lavoro.
Kazakistan	non presenti	non applicabile
Repubblica Ceca	presenti	Previsto nel contratto di lavoro collettivo.



Segue: Accordi formali con i rappresentanti dei lavoratori in materia di salute e sicurezza, 2012

Paese	Accordi formali con i rappresentanti dei dipendenti	Breve descrizione
Romania		
UniCredit Ţiriac Bank S.A	sì	Check up medici obbligatori, condizioni di sicurezza, corsi di formazione su questioni e obblighi di sicurezza, garanzia delle condizioni ambientali appropriate e delle condizioni di lavoro adeguate in termini di misure igieniche ed ergonomia.
UniCredit Business Integrated Solutions ScpA		
UniCredit Business Business Integrated Solutions Austria GmbH	sì	Nell'ambito del contratto collettivo
Russia	no	non applicabile
Serbia	no	non applicabile
Slovacchia	no	non applicabile
Slovenia	no	non applicabile
Ucraina	sì	Gli argomenti trattati sono: obblighi del datore di lavoro nei confronti dei dipendenti per la salute, la sicurezza ambientale e sul luogo di lavoro, condizioni di lavoro, ecc.
Ungheria	no	non applicabile

A. I rappresentanti dei lavoratori possono fare riferimento a sindacati, comitati aziendali, e/o altre forme di rappresentanza.

B. Si riferisce a UniCredit Bank AD Banja Luka.

Iniziative in materia di equilibrio fra vita privata e professionale e assistenza sanitaria

I nostri dipendenti possono beneficiare di numerose iniziative volte a supportare l'equilibrio fra vita privata e professionale. Tali iniziative variano naturalmente da paese a paese, in conformità con la legislazione e le prassi vigenti.

Nel 2012, le principali iniziative in materia di assistenza sanitaria ed equilibrio fra vita privata e professionale sono state:

- Slovenia: fornitura di servizi di counseling psicologico. Ai sensi della certificazione Family Friendly Company della banca, a decorrere da agosto 2012, tutti i dipendenti hanno accesso a un servizio di consulenza psicologica per i rapporti interpersonali nella vita privata o professionale. La banca sostiene, per ciascun dipendente, i costi delle prime cinque ore di consulenza, l'opzione della consulenza psicologica o del life coaching è stata pensata per risolvere situazioni non necessariamente legate al lavoro, ma che possono influire sulla motivazione, l'impegno, i rapporti interpersonali e il benessere sul luogo di lavoro
- Italia: workshop sullo stress da lavoro correlato. L'iniziativa prevede una consultazione con i rappresentanti dei lavoratori e i colleghi del dipartimento HR sulle analisi effettuate in merito allo stress da lavoro correlato che sono state condotte in collaborazione con rinomati istituti di ricerca. A seguito del workshop sono state avviate le progettazioni didattiche di corsi specifici in materia di stress da lavoro correlato
- Romania: miglioramenti dell'ergonomia sul lavoro. Un medico specialista si occupa della formazione ed effettua una dimostrazione nel corso di una visita negli uffici della direzione generale. Ai dipendenti sono fornite indicazioni sulla corretta postura da mantenere mentre si lavora al computer e informazioni sui benefici per la salute dati da una postura corretta. In aggiunta sono stati predisposti documenti illustrativi consultabili dai dipendenti attraverso la Intranet aziendale

Tasso d'infortuni, giornate di lavoro perse e tasso di assenteismo, 2012^A

Paese	Tasso d'infortuni ^B		Giornate di lavoro perse ^C		Assenteismo ^D	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Italia	2,93	2,65	0,16	0,16	5,75	5,50
Germania	4,00	1,59	0,04	0,02	6,68	4,68
Austria	1,10	0,55	0,05	0,03	8,21	7,12
Polonia	2,47	1,07	0,18	0,04	5,96	2,97
Bosnia ed Erzegovina	0,00	0,00	0,05	0,02	3,56	1,59
Bulgaria	0,53	0,00	0,06	0,07	4,36	3,20
Croazia	0,81	0,53	0,17	0,01	4,73	3,32
Kazakistan	0,00	0,00	non disp	non disp	2,95	3,15
Repubblica Ceca	1,02	0,00	0,06	0,01	3,58	1,43
Romania	0,00	0,00	0,00	0,00	2,68	1,47
Russia	0,37	0,00	non disp	non disp	non disp	non disp
Serbia	0,00	0,00	non disp	non disp	6,19	1,44
Slovacchia	0,54	1,47	0,01	0,01	3,89	2,45
Slovenia	4,38	7,64	0,11	0,12	7,32	2,75
Ucraina	0,00	0,00	0,00	0,00	6,76	1,45
Ungheria	0,00	1,55	0,06	0,01	6,87	2,40

A. I dati hanno una copertura pari al 80,7% dei dipendenti. 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.

B. L'indicatore è calcolato come segue: (n° totale di infortuni nei luoghi di lavoro/n° totale ore lavorabili)*1.000.000.

C. L'indicatore è calcolato come segue: (n° totale giornate perse per infortunio/n° totale ore lavorabili)*1.000.

D. 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, scioperi e altro (es.: visite mediche, seggi elettorali).

Iniziative in materia di tutela della sicurezza dei dipendenti

La nostra unità di Strategic Risk Analysis (SRA - analisi strategica del rischio) è responsabile per il regolare monitoraggio del livello di sicurezza dei paesi nei quali UniCredit opera compresi gli aspetti di sicurezza che possono incidere sul personale viaggiante/espatriato. Al riguardo, nel 2012, SRA ha monitorato circa 23.500 viaggi d'affari del personale UniCredit verso 68 paesi stranieri ed ha supportato in tale attività le principali società di UniCredit in Austria, Germania, Polonia e paesi CEE.

Nel 2012, SRA ha emesso inoltre circa 60 avvisi di viaggio ed alert che hanno interessato oltre un migliaio di colleghi viaggianti UniCredit che si trovavano o erano in procinto di recarsi in aree del mondo colpite da crisi locali, quali disastri naturali, proteste, colpi di Stato e così via. Il risultato di questa attività di monitoraggio proattivo ha fatto sì che nessuno dei nostri dipendenti in viaggio si sia trovato in situazioni pericolose o critiche. Il personale viaggiante, debitamente informato, è riuscito ad adattare, riprogrammare o annullare i relativi viaggi.

Coerentemente con l'accordo operativo tra UniCredit e il Ministro degli Affari Esteri Italiano firmato nell'Ottobre 2011, SRA ha stabilito un strutturato scambio di informazioni al fine di migliorare la sicurezza del personale viaggiante di UniCredit avendo la capacità di rispondere tempestivamente a situazioni di emergenza all'estero. SRA, all'interno del Dipartimento Sicurezza, è stato il promotore di questo accordo, rafforzando la sostenibilità delle iniziative di UniCredit.



Cause relative a tematiche del lavoro, previdenziali e ad enti amministrativi⁴

Numero di cause relative a tematiche del lavoro

Paese	Cause intentate prima del 2012	Cause intentate nel 2012	Cause chiuse nel 2012	Cause pendenti al 31 dicembre 2012
Italia	1.049	224	347	926
Germania	17	26	28	15
Austria	19	6	2	23
Bosnia ed Erzegovina	27	6	4	29
Bulgaria	20	1	8	13
Croazia	31	4	7	28
Repubblica Ceca	1	2	0	3
Romania	24	12	21	15
Russia	5	2	6	1
Serbia	10	0	1	9
Slovacchia	2	1	0	3
Slovenia	0	3	1	2
Ucraina	3	2	3	2

Numero di cause relative a tematiche previdenziali

Paese	Cause intentate prima del 2012	Cause intentate nel 2012	Cause chiuse nel 2012	Cause pendenti al 31 dicembre 2012
Italia	161	17	40	138

Numero di cause relative a enti amministrativi

Paese	Cause intentate prima del 2012	Cause intentate nel 2012	Cause chiuse nel 2012	Cause pendenti al 31 dicembre 2012
Italia	3	2	0	5

4. In ragione di un più accurato processo di classificazione delle cause pendenti, alcuni dati potrebbero differire da quelli rappresentati nel Bilancio di Sostenibilità 2011.

Sistema di Valori: un nuovo nome per un nuovo obiettivo del Sistema di Giustizia Riparativa

Nel 2006, dopo la formale adozione da parte del nostro Gruppo della Carta di Integrità e del sistema di valori, il Sistema di Giustizia Riparativa è stata introdotto con l'obiettivo di garantire la loro applicazione in modo coerente. Cinque anni dopo l'introduzione del sistema nel Gruppo, il 21 dicembre 2011 si è tenuto un incontro a Milano al quale hanno partecipato il Group Ombudsman, gli Ombudsmen centrali e locali, il Group HR e la Comunicazione Interna di Gruppo. L'obiettivo è stato quello di discutere del sistema e della sua applicazione. I partecipanti hanno riaffermato il ruolo del Sistema di Giustizia Riparativa in UniCredit e gli Ombudsmen hanno presentato una proposta per possibili future revisioni, alla luce dei risultati registrati dal sistema. La proposta su cui si è riflettuto ha previsto una ridefinizione degli obiettivi del sistema e un nuovo nome, il Sistema dei Valori. Ulteriori modifiche sono focalizzate sul ruolo e il numero degli Ombudsmen e una riduzione nel numero di strumenti e processi utilizzati dal sistema.

Nel 2012 la proposta ha ricevuto l'approvazione dal Presidente del nostro Gruppo, dall'Amministratore Delegato e dal Responsabile di Gruppo della funzione HR. L'obiettivo è di semplificare il sistema e rilanciarlo come uno strumento fondamentale a disposizione di tutti i colleghi per verificare e correggere le incongruenze nell'applicazione dei valori della nostra Carta di Integrità, giocando un ruolo attivo.

Nel 2013 una campagna di comunicazione informerà tutti i colleghi di UniCredit sulle modifiche apportate al sistema e le relative ragioni sottostanti.

Casi per paese e strumento utilizzato, 2012^A

Paese	Totale	Casi in sospeso	Casi chiusi	Casi non ammessi	Rinunce	Altri	Totale casi con impiego di strumenti di GR	Strumenti utilizzati		
								Incontri	Segnalazioni	Altri
Italia	25	3	22	9	7	0	6	3	0	3
Germania	11	2	9	0	0	0	9	8	1	0
Austria	8	0	8	1	0	0	7	1	6	0
Polonia	31	1	30	2	5	2	21	4	14	3
Bulgaria	19	0	19	0	0	0	19	12	7	0
Croazia	7	0	7	1	0	2	4	1	3	0
Repubblica Ceca	2	0	2	0	0	0	2	2	0	0
Romania	2	0	2	1	1	0	0	0	0	0
Russia	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0
Serbia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Slovacchia	3	1	2	0	0	0	2	0	0	2
Slovenia	9	0	9	1	2	0	6	4	0	2
Ungheria	11	0	11	2	6	0	3	2	1	0
Paesi Baltici ^B	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0
Totale	130	7	123	17	21	4	81	37	34	10

A. Considerando i cambiamenti introdotti al Sistema di Valori nel corso del 2012, i dati potrebbero non essere completi.

B. Include Estonia, Lettonia e Lituania.



Ripartizione della clientela

Numero di clienti per divisione e paese al 31 dicembre 2012

Divisione Family & SME	Numero
Italia (UniCredit SpA)	7.775.375
Germania (UniCredit Bank AG)	2.358.687
Austria (UniCredit Bank Austria AG)	1.442.985
Polonia (Bank Pekao SA)	4.500.489

Divisione Corporate e Investments Banking	Numero
Italia (UniCredit SpA)	18.091
Germania (UniCredit Bank AG)	36.035
Austria (UniCredit Bank Austria AG ^A)	18.050
Polonia (Bank Pekao SA)	17.263

Divisione Private Banking	Numero
Italia (UniCredit SpA)	135.459
Germania (UniCredit Bank AG)	45.479
Austria (UniCredit Bank Austria AG ^A , Schoellerbank AG)	22.950
Polonia (Bank Pekao SA)	5.073

Asset Gathering	Numero
Italia (Fineco Bank SpA)	855.177
Germania (DAB Bank AG)	479.176
Austria (Direktanlage.AT AG)	64.095

A. Il numero di clienti è al 30 settembre 2012 a causa della migrazione al nuovo sistema IT.

Numero di clienti per divisione e paese al 31 dicembre 2012

Divisione CEE Retail	Numero
Bosnia ed Erzegovina (UniCredit Bank DD, UniCredit Bank AD Banja Luka)	1.162.336
Bulgaria (UniCredit Bulbank AD)	923.607
Croazia (Zagrebačka Banka DD)	1.117.936
Kazakistan (JSC ATF Bank)	730.442
Repubblica Ceca (UniCredit Bank Czech Republic As)	270.184
Romania (UniCredit Tiriac Bank SA)	581.074
Russia (Zao Unicredit Bank)	1.235.502
Serbia (UniCredit Bank Serbia Jsc)	192.600
Slovacchia (UniCredit Bank Slovakia AS)	211.422
Slovenia (UniCredit Banka Slovenija dd)	118.174
Ucraina (Ukrsotsbank e Ukraine Bank)	1.406.769
Ungheria (UniCredit Bank Hungary ZRT)	414.036

Divisione CEE Corporate Banking	Numero
Bosnia ed Erzegovina (UniCredit Bank DD, UniCredit Bank AD Banja Luka)	4.871
Bulgaria (UniCredit Bulbank AD)	9.902
Croatia (Zagrebačka Banka DD)	8.074
Kazakistan (JSC ATF Bank)	2.538
Repubblica Ceca (UniCredit Bank Czech Republic As)	10.369
Romania (UniCredit Tiriac Bank SA)	8.675
Russia (Zao Unicredit Bank)	6.246
Serbia (UniCredit Bank Serbia Jsc)	3.061
Slovacchia (UniCredit Bank Slovakia AS)	5.485
Slovenia (UniCredit Banka Slovenija dd)	2.390
Ucraina (Ukrsotsbank e Ukraine Bank)	10.002
Ungheria (UniCredit Bank Hungary ZRT)	8.914



Segue: Numero di clienti per divisione e paese al 31 dicembre 2012

Divisione CEE Private Banking	Numero
Bulgaria (UniCredit Bulbank AD)	1.345
Croazia (Zagrebačka Banka DD)	2.735
Kazakistan (JSC ATF Bank)	1.451
Repubblica Ceca (UniCredit Bank Czech Republic As)	2.774
Romania (UniCredit Tiriatic Bank SA)	1.156
Russia (Zao Unicredit Bank)	1.600
Serbia (UniCredit Bank Serbia Jsc)	373
Slovacchia (UniCredit Bank Slovakia AS)	1.577
Slovenia (UniCredit Banka Slovenija dd)	340
Ungheria (UniCredit Bank Hungary ZRT)	785

Soddisfazione della clientela

In tutto il gruppo, per esprimere il livello di soddisfazione della clientela, UniCredit ha scelto di utilizzare un indice fornito da un leader mondiale del settore, TNS Infratest: il TRI*M Index. L'uso di una metodologia esterna, coperta da diritto d'autore, garantisce non solo che la metodologia ed i risultati siano in linea con i migliori e i più elevati standard di qualità, ma anche la possibilità di fare confronti con i concorrenti e le aziende di altri settori. Inoltre l'uso di un approccio nella misurazione dell'indice da parte di un ente terzo è ancora più importante se si considera che questo è una componente utilizzata nel sistema di compensazione della Banca.

Risultati dell'indice TRI*M per la clientela individui in Italia, Germania e Austria

Risultati dell'indice TRI*M per la clientela Retail^A in Polonia e nei paesi CEE

Paese	2012	2011	2010	Risultati dell'indice TRI*M 2012 della concorrenza/mercato ^B
Italia	60	60	61	53
Germania	67	68	66	65 ^C
Austria	72 ^D	71	66	73
Polonia	58	59	57	62
Bosnia ed Erzegovina				
UniCredit Bank AD Banja Luka	82			
UniCredit Bank DD	91			78
Bulgaria	80	71	67	68
Croazia	75	69	79	67
Kazakistan	81			81
Repubblica Ceca	72	69	68	71
Romania	69	65	68	67
Russia	86	83	82	76
Serbia	89			83
Slovacchia	82			79

Segue: Risultati dell'indice TRI*M per la clientela individui in Italia, Germania e Austria Risultati dell'indice TRI*M per la clientela Retail^A in Polonia e nei paesi CEE

Paese	2012	2011	2010	Risultati dell'indice TRI*M 2012 della concorrenza/mercato ^B
Slovenia	82			60
Ucraina	59			51
Ungheria	73	72	70	61

A. In Polonia e nei paesi CEE, la divisione Retail comprende i clienti individui e Piccole Imprese.

B. TRI*M 2012 della concorrenza per Italia, Germania, Austria e Polonia. TRI*M 2012 del mercato per i Paesi della CEE.

C. Il dato è stato calcolato da una società di ricerca differente da quella usata dal nostro Gruppo per la rilevazione dell'indice TRI*M ma è paragonabile.

D. Risultato annuale al 30/09/2012.

Nel 2012 abbiamo confermato la nostra leadership in quasi tutti i paesi. In Polonia abbiamo ricevuto un punteggio inferiore rispetto ai nostri concorrenti ed abbiamo già iniziato ad adeguare la nostra offerta di prodotto, concentrandosi su una qualità più elevata e su un monitoraggio continuo della percezione dei nostri clienti.

Risultati dell'indice TRI*M per la clientela PMI in Italia, Germania e Austria

Paese	2012	2011	2010 ^A	Risultati dell'indice TRI*M 2012 della concorrenza
Segmento Piccole Imprese				
Italia	54	58	57	48
Germania	59	58	56	62 ^B
Austria	57 ^C	49	non disp.	67
Segmento Medie Imprese				
Italia	49	52 ^D	44	55
Germania	69	66	63	62 ^B
Austria	71 ^C	71	non disp.	74

A. Con il lancio del nuovo modello di business ed organizzativo One4C, la nuova divisione Family&SME comprende le imprese con fatturato annuo inferiore a €50 milioni. I dati dell'indice TRI*M per il 2010 sono stati conseguentemente ricalcolati.

B. Il dato è stato calcolato da una società di ricerca differente da quella usata dal nostro Gruppo per la rilevazione dell'indice TRI*M ma è paragonabile.

C. Risultati annuale al 30/09/2012.

D. Il dato è stato ricalcolato in linea con la nuova composizione del segmento Medie imprese nel 2012.

Stiamo lavorando per migliorare il nostro modello di servizio per le piccole e medie imprese al fine di mantenere la nostra leadership o migliorare il nostro posizionamento. In Italia stiamo già gestendo la diminuzione del grado di soddisfazione registrata delle medie imprese nel 2012 attraverso l'avvio di un nuovo modello organizzativo per garantire maggiore vicinanza ai clienti e il miglioramento del modello di servizio, differenziato per tipologia di bisogni, per risultare più efficaci.

Risultati dell'indice TRI*M per la clientela Corporate

Paese	2012	2011	2010 ^A	Risultati dell'indice TRI*M 2012 della concorrenza
Italia	51	53	49	50
Germania	68	61	71	76
Austria	78	75	73	66
Polonia	60	63	62	64



Segue: Risultati dell'indice TRI*M per la clientela Corporate

Paese	2012	2011	2010 ^A	Risultati dell'indice TRI*M 2012 del mercato
Bosnia ed Erzegovina	72			68
Bulgaria	79	78	79	75
Croazia	81	84	86	73
Kazakistan	66			69
Repubblica Ceca	75	78	78	68
Romania	77	75	73	71
Russia	87	90	87	76
Serbia	75			77
Slovacchia	75			74
Slovenia	79			66
Ucraina	71			75
Ungheria	71	70	66	57

A. Con il lancio del nuovo modello di business ed organizzativo One4C, la divisione CIB comprende le imprese con un fatturato annuo superiore a €50 milioni. I dati dell'indice TRI*M per 2010 sono stati conseguentemente ricalcolati per Italia, Germania e Austria.

Nel 2012 abbiamo confermato la nostra posizione più alta del mercato nel segmento Corporate nella maggior parte dei Paesi in cui siamo presenti. In Polonia abbiamo ricevuto un punteggio di poco più basso rispetto ai nostri concorrenti principalmente per le aspettative dei clienti, per un elevato rapporto qualità-prezzo in offerta e una migliore gestione del processo decisionale di erogazione credito; su entrambe stiamo apportando miglioramenti.

Risultati dell'indice TRI*M per la clientela Private Banking

Paese	2012	2011	2010
Italia	61	59	58 ^A
Germania	76	68	56
Austria ^B	75	69	69
Polonia	72	66	68
Bulgaria	98	95	88
Croazia	102	103	98
Kazakistan	86		
Repubblica Ceca	87	80	84
Romania	85	83	78
Russia	84	90	90
Serbia	102		
Slovacchia	98		
Slovenia	85		
Ucraina	89		
Ungheria	80	78	86

A. Con il lancio del nuovo modello di business ed organizzativo One4C, la divisione Private Banking ha visto l'inclusione di alcuni clienti prima attribuiti al segmento Individui e PMI. I dati di TRI*M per il 2010 sono stati conseguentemente ricalcolati.

B. I risultati dell'Austria sono quelli della sola UniCredit Bank Austria AG.

Gestione dei reclami

L'approccio di UniCredit alla gestione dei reclami è ispirato dalla convinzione che il dialogo continuo e le risposte rapide sono 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.

Come indicato nelle nostre Linee Guida di Global Compliance - gestione dei reclami, valide dal 2011 a livello di Gruppo, un reclamo può essere considerato come qualsiasi forma di insoddisfazione espressa da un cliente attuale o potenziale, oppure ex cliente, che riguarda il modo in cui UniCredit ha gestito un servizio bancario, finanziario 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 dei reclami in base alle previsioni di normativa esterna vigenti, alla tipologia di reclamo presentato e alle modalità di comunicazione scelte dal cliente.

Divisione Famiglie e PMI / Retail: numero di reclami registrati^A

Paese	2012		2011		2010	
	Registati (scritti e verbali)	Scritti	Registati (scritti e verbali)	Scritti	Registati (scritti e verbali)	Scritti
Italia	359.039	21.259	397.334	18.826	324.277	18.358
Germania	229.088	9.034	222.739	8.223	71.232	7.443
Austria ^B	non disp.	non disp.	48.539	3.504	52.447	3.892
Bosnia ed Erzegovina	4.883	578				
Bulgaria ^C	2.071	2.071	2.102	2.102	1.731	1.731
Croazia	35.309	4.925	41.133	5.713	44.012	2.729
Kazakistan	2.427	2.045				
Repubblica Ceca	5.672	3.335	4.569	2.805	1.035	934
Romania	1.721	1.615	894	841	1.610	1.510
Russia	25.005	21.683	20.962	17.902	10.295	9.143
Serbia	417	308				
Slovacchia	2.315	2.300				
Slovenia	827	475				
Ucraina	10.100	3.700				
Ungheria	7.864	3.759	6.968	3.233	5.583	3.627

A. Il totale non è indicato poiché le procedure di registrazione e monitoraggio non sono completamente allineate nei vari paesi. A motivo della confidenzialità dell'informazione i dati di Bank Pekao SA non sono pubblicati.

B. Nel 2012 i dati non sono disponibili per una modifica del sistema IT.

C. In Bulgaria non c'è distinzione tra reclami scritti e verbali. Tutti i reclami sono considerati come scritti.



Comitati prodotto

Nell'ambito della sezione dedicata all'Approccio di corporate governance, ispirato a trasparenza, gestione consapevole e rispetto delle norme e dei principi di etica professionale, trova naturale collocazione il richiamo ai Comitati Prodotto, quale momento di sintesi fra le strategie aziendali e la gestione della relazione con il Cliente e la soddisfazione dei suoi bisogni fornendo, nel tempo, risposte concrete e sostenibili.

Nel 2012, in linea con gli obiettivi del Progetto "ONE4C", è continuata l'attività dei Comitati dei 3 Network Italy di UniCredit SpA (ossia Family & Small and Medium Enterprises Italy Product Committee, Private Banking Product Committee e Corporate and Investment Product Committee) e dei Comitati Prodotto delle principali Società italiane del Gruppo.

In particolare, in coerenza con i principi di sostenibilità definiti nelle linee guida e policies di Gruppo ed in coordinamento con gli altri Organi e le Funzioni di UniCredit interessati/competenti, i citati Comitati Prodotto hanno operato per garantire, prima con valutazione delle singole funzioni competenti e, quindi, con visione unitaria, la coerenza alle normative esterne ed interne dei prodotti e servizi offerti e delle campagne ed iniziative commerciali.

In tale ottica e con tale obiettivo, i Comitati hanno rappresentato un ulteriore momento di confronto e di sintesi a conclusione del processo di ideazione dei prodotti/servizi bancari e non, finanziari, d'investimento ed assicurativi rientranti nella strategia commerciale di UniCredit nonché delle campagne/iniziativa a supporto dell'attività di marketing al fine di trovare il giusto equilibrio fra l'offerta commerciale, la coerenza alla normativa e la soddisfazione nel tempo dei bisogni della Clientela.

Operativamente, l'attività dei Comitati di Network Italy è stata realizzata ed espressa in pareri vincolanti di ammissibilità dell'offerta commerciale:

- assicurando - nell'ottica della generazione di valore per tutti gli stakeholders - la centralità del Cliente
- valutando la normativa esterna ed interna e tutte le implicazioni di rischio connesse
- salvaguardando bisogni del business e della Clientela in una prospettiva time-to-market

Oggi, a seguito della riorganizzazione avviata con il Progetto GOLD per poter sostenere con più efficacia Clientela e Territori, ma in linea di sostanziale continuità con i Comitati precedenti (che hanno cessato di operare il 14 gennaio 2013), sono stati istituiti due nuovi Comitati Prodotto:

- il CIB Italy Product Committee per l'attività afferente il perimetro CIB Italy della CIB Division e rivolto alla Clientela Corporate Investment Banking (in fase di istituzione), sotto la guida del Responsabile CIB Italy Network
- il Country Italy Product Committee per l'attività inerente alla Commercial Banking Italy e focalizzato sulla Clientela del Network Italia, nella responsabilità del Country Chairman Italy e con il supporto di una Segreteria Tecnica che ne garantisce la continuità e la pro-attività nel funzionamento

In questo nuovo contesto organizzativo ed alla luce dell'attuale condizione dei mercati nazionali ed internazionali, ha quindi iniziato ad operare il Country Italy Product Committee, organo manageriale che negli obiettivi del suo Presidente (il Country Chairman Italy) deve realizzare la mission assegnata non solo esprimendo un formale parere di ammissibilità sulla commerciabilità di prodotti e servizi, di iniziative commerciali e di campagne d'incentivazione del personale, ma anche – ove opportuno/necessario – definendo istruzioni operative e/o modifiche alle caratteristiche/struttura del prodotto/servizio/iniziativa per una migliore soddisfazione della clientela. Il tutto per garantire e mantenere nel tempo la qualità complessiva di:

- offerta commerciale, adeguata nel tempo ai bisogni della clientela
- giusto prezzo, equo e sostenibile sia per adeguatezza ed economicità per il cliente sia per la redditività della Banca
- conformità normativa ed eccellenza operativa in tutto il processo di commercializzazione

L'impegno ed il traguardo di UniCredit è dunque rappresentato nel suo modo di essere e fare Banca e, anche attraverso il Country Italy Product Committee, nella vita di tutti i giorni nella realizzazione delle esigenze del cliente e dei territori in cui opera.

Investimenti Socialmente Responsabili

Diventando firmataria nel marzo 2009 dei Principi delle Nazioni Unite per l'Investimento Responsabile (UNPRI), Pioneer Global Asset Management SpA ha aderito all'iniziativa lanciata dal Segretario Generale dell'ONU per promuovere i sei principi guida sugli investimenti socialmente responsabili. In linea con tale impegno, Pioneer Global Asset Management SpA ha ampliato la propria Proxy Voting Policy per aumentare l'attenzione sui temi ambientali, sociali e di corporate governance (ESG).

Inoltre Pioneer Global Asset Management SpA ha adeguato i criteri di ricerca, investimento, controllo e monitoraggio per garantire il loro allineamento alle linee guida sulla trasparenza del European Sustainable Investment Forum (Eurosif).

Pioneer Global Asset Management SpA offre prodotti di investimento studiati per consentire agli investitori di bilanciare la necessità di massimizzare i rendimenti e il desiderio di aderire a valori etici e di sostenibilità:

- **Pioneer Obbligazionario Euro Corporate Etico a distribuzione**

La strategia di investimento è stata progettata per ottenere una rivalutazione del capitale nel medio termine. Questa è ottenuta investendo in strumenti obbligazionari emessi da società che soddisfino determinati criteri etici e di sostenibilità.

- **Pioneer Funds - Global Ecology - E Class**

La strategia di investimento del fondo è progettata per ottenere una rivalutazione del capitale nel medio-lungo termine. Ciò si ottiene mediante l'investimento di almeno due terzi del patrimonio del fondo in una gamma di titoli azionari e strumenti finanziari emessi da aziende che realizzano prodotti o tecnologie ecocompatibili che contribuiscono a creare un ambiente più pulito e sano. Tali società includono quelle operanti nei settori della lotta contro l'inquinamento dell'aria, delle energie alternative, del riciclaggio, dell'incenerimento dei rifiuti, del trattamento delle acque reflue, della depurazione delle acque e delle biotecnologie.

- **Pioneer Funds Austria - Ethik Fonds**

È un fondo bilanciato che mira a ottenere la crescita del capitale nel lungo termine, generando rendimenti regolari nel tempo. Il portafoglio del fondo è composto per il 30 per cento da titoli azionari globali e per il 70 per cento da obbligazioni in Euro. Un investimento viene considerato "etico", quando il modello di business dell'emittente è conforme agli standard stabiliti di sostenibilità.

Performance del fondo (%)

	Un Anno (al 31 dicembre 2012)		Tre anni annualizzati (al 31 dicembre 2012)	
	Fondo	Benchmark	Fondo	Benchmark
Pioneer Obbligazionario Euro Corporate Etico a distribuzione	14,97	13,85	5,82	6,16
Pioneer Funds - Global Ecology - E Class	17,07	14,05	3,53	9,98
Pioneer Funds Austria - Ethik Fonds	9,6	non disp. ^A	4,3	non disp. ^A

A. Il Fondo non ha un benchmark dichiarato nel Prospetto.

Patrimonio soggetto a screening positivo e negativo in relazione a tematiche ambientali o sociali (in milioni di €)

	Patrimonio gestito al 31 dicembre 2012	Patrimonio gestito al 31 dicembre 2011
Pioneer Obbligazionario Euro Corporate Etico a distribuzione	237,6	180
Pioneer Funds – Global Ecology – E Class	901,3	870
Pioneer Funds Austria – Ethik Fonds	21,7	20,22
Totale patrimonio gestito di Pioneer Global Asset Management SpA (inclusi i fondi regolari)	157.916	162.063



Sicurezza

UniCredit Security definisce e rafforza la strategia di Sicurezza del Gruppo, che mira a proteggere le persone, le informazioni sensibili e i beni (materiali e immateriali) di UniCredit strettamente legati alle esigenze di business. Il Group Chief Security Officer (GCSO) esercita la Governance Globale e coordina le funzioni di Sicurezza all'interno della Banca e del Gruppo, garantendo l'applicazione di adeguati standards di sicurezza e la massimizzazione della qualità dei servizi.

Nel mese di giugno 2012, il ruolo di governance della Capogruppo in materia di sicurezza a livello di Gruppo è stato rafforzato, rinnovando il ruolo della funzione di Security in particolare per quanto riguarda le responsabilità in termini di indirizzo, coordinamento e controllo nei confronti delle Entità. Inoltre, nel 2012 la Security di UniCredit ha rafforzato la collaborazione con UniCredit Business Business Integrated Solutions ScpA, la *Global Factory* del Gruppo UniCredit, centro di competenza tecnico per i servizi strumentali (ICT, Real Estate, Procurement, Back / Middle Office) che fornisce, inoltre, servizi di sicurezza operativa anche sulla base di specifici accordi di esternalizzazione.

Nel 2012 la unità UniCredit Strategic Risk Analysis (SRA) ha rafforzato la sicurezza aziendale fornendo analisi sul rischio paese alle unità interne. SRA ha rilasciato più di 220 relazioni su oltre 12 paesi in cui abbiamo avuto interessi di business con l'obiettivo di contribuire all'attività dell'analisi del rischio per la sicurezza (ad esempio, rischio di criminalità organizzata, terrorismo, rischi reputazionali, ecc.). Inoltre, le attività di formazione mirate hanno consentito alla unità SRA di rafforzare le conoscenze dei dipendenti e clienti in merito ai temi di sicurezza paese. Queste iniziative mirano a sostenere le nostre unità di business nonché i nostri clienti esterni nella loro attività di internazionalizzazione, fornendo un supporto informativo specialistico relativo all'Area di Sicurezza.

La protezione dei dipendenti di UniCredit è una attività a 360 gradi. In quest'ottica il progetto Gate 365 lanciato nel 2011 è stato implementato nel 2012. Gate 365 è una piattaforma intranet che verifica i rischi per la sicurezza in tutto il mondo per conto del personale viaggiante di UniCredit.

Per quanto riguarda le iniziative di Business Continuity & Crisis Management (BC&CM) nel 2012 è continuata l'attività di rafforzamento della "awareness" del processo della BC&CM di UniCredit attraverso corsi web per i BC&CM managers. Inoltre, è stata sviluppata una prima versione del sistema di Gestione della Crisi per identificare immediatamente i potenziali impatti sugli asset della società, al fine di migliorare le risposte del Gruppo nei casi di emergenza.

Restando la protezione dei dati personali dei clienti di UniCredit un fattore chiave nel 2012, la gestione efficace ed efficiente di tutte le relative materie è stata effettuata mediante l'aggiornamento dei relativi regolamenti in UniCredit SpA e il monitoraggio dell'implementazione delle Norme Globali emesse in materia.

Per quanto riguarda il 2013, UniCredit Security lancerà l'approccio federale di Gruppo come da progetto GOLD, potenziando il ruolo di governance sulla base dei principi / processi di alto livello da implementare a livello locale in base a specificità del paese o delle Entità, con il fine di incrementare il livello di responsabilità locale.

Con riferimento a SRA, per il 2013 l'intenzione è di continuare a sviluppare iniziative finalizzate a mitigare i rischi operativi/di business all'interno del Gruppo.

Nel 2013, saranno rafforzati i processi di BC&CM (a livello di singola Entità) e il relativo monitoraggio della performance. Inoltre, si intende sviluppare sinergie tra i paesi relativamente ai processi di BC&CM da applicare alla Divisione CIB, così come lo sviluppo di modelli di risposta in situazioni di emergenza.

Per quanto riguarda Security Governance, nel 2013 miglioreremo la gestione delle Global Rules. Inoltre, il monitoraggio delle prestazioni di sicurezza sarà rafforzato così come sarà diffusa la cultura di sicurezza in tutto il Gruppo.

Rapine

Nel 2012, il particolare contesto di forte crisi economica e il conseguente peggioramento delle condizioni sociali in Italia¹ ha portato ad un totale di 115 rapine di cui 50 non hanno avuto successo, grazie anche alle contromisure di sicurezza adottate.

Per quanto riguarda la Germania, l'Austria, la Polonia e la CEE, il numero di rapine riuscite è rimasto comunque un fenomeno limitato a 18 casi nel 2012.

Furti

Per quanto riguarda i furti, costituiti principalmente da attacchi agli ATM, in Italia nel 2012 si è registrata una lieve diminuzione dei casi che hanno avuto successo, da 39 nel 2011 a 37. Grazie anche alle contromisure di sicurezza adottate, dei 91 eventi totali 54 non hanno avuto successo.

In Germania, Austria, Polonia e CEE, gli attacchi agli ATM sono rimasti un fenomeno marginale, registrando solo 11 casi riusciti nel 2012.

Frodi

Infine, il 2012 ha visto un calo sostanziale a livello di Gruppo delle frodi online riuscite (soprattutto phishing) rispetto all'anno precedente. Dall'altra parte il 2012 ha evidenziato un incremento di frodi perpetrate ad ATM / POS in termini di furto di credenziali (Skimming) e manomissione del dispositivo di erogazione di banconote (Shutter tampering).

Ciononostante, in Italia le frodi sul transato delle carte sono stabili allo 0,04%, che è molto al di sotto rispetto alle *best practice ratio* pari allo 0,08%.

Adesione a standard legali e codici volontari relativi a marketing e comunicazione

UniCredit segue il Codice di Autodisciplina della Comunicazione Commerciale (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 campo 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 coprono 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 tra le attività, 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 vengono inoltrati alla CONSOB (Commissione Nazionale per le Società e la Borsa), la quale ne valuta la conformità normativa nonché l'aderenza ai principi di veridicità e trasparenza.

1. Questo tipo di reato è più diffuso in Italia che in altri paesi europei.



Inclusione Finanziaria

Divisione Famiglie e PMI / Retail: percentuale delle filiali in aree scarsamente popolate o economicamente svantaggiate al 31 dicembre 2012^A

Paese	Percentuale
Italia	19,3%
Germania	4,7%
Polonia	100%
Bosnia ed Erzegovina ^B	100%
Bulgaria	100%
Croazia ^B	100%
Kazakistan ^B	100%
Repubblica Ceca	75,7%
Romania	100%
Russia ^B	100%
Serbia ^B	100%
Slovacchia	75,3%
Slovenia	100%
Ucraina ^B	100%
Ungheria	43,3%

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/regional_policy/archive/policy/region/index_it.htm). In base a tale classificazione, in Austria non vi sono aree scarsamente popolate o economicamente svantaggiate.

B. In questi paesi, abbiamo considerato come aree svantaggiate tutto il territorio, dal momento che da uno studio del Fondo monetario internazionale, pubblicato nell'aprile 2012, questi paesi sono considerati economie in via di sviluppo (<http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2012/01/pdf/text.pdf>).

Determinazione e distribuzione del Valore Aggiunto

Determinazione e distribuzione del Valore Aggiunto

(€/000)

Voci	2012	2011 ^A
10 Interessi attivi e proventi assimilati	28.219.931	29.285.997
20 Interessi passivi ed oneri assimilati	(14.342.857)	(13.979.469)
40 Commissioni attive	9.416.685	9.792.749
50 Commissioni passive	(1.412.086)	(1.510.912)
70 Dividendi e proventi simili	226.323	740.877
80 Risultato netto dell'attività di negoziazione	1.327.821	419.377
90 Risultato netto dell'attività di copertura	(133.700)	105.797
100 Utili (perdite) da cessione o riacquisto di:	1.591.648	315.406
a) crediti	33.752	(21.920)
b) attività finanziarie disponibili per la vendita	464.164	304.368
c) attività finanziarie detenute fino alla scadenza	30.467	(3.281)
d) passività finanziarie	1.063.265	36.239
110 Risultato netto delle attività e passività finanziarie valutate al fair value	32.902	23.710
130 Rettifiche/riprese di valore nette per deterioramento di:	(9.767.582)	(6.351.599)
a) crediti	(8.996.475)	(5.574.378)
b) attività finanziarie disponibili per la vendita	(158.166)	(471.822)
c) attività finanziarie detenute fino alla scadenza	(15.830)	(152.373)
d) altre operazioni finanziarie	(597.111)	(153.026)
150 Premi netti	161.315	125.688
160 Saldo altri proventi e oneri della gestione assicurativa	(125.739)	(98.814)
220 Altri oneri/proventi di gestione	805.786	794.354
240 Utili (perdite) delle partecipazioni (per la quota di utili/perdite da cessione)	196	27.102
270 Utili (perdite) da cessione di investimenti	106.369	180.409
310 Utile (Perdita) dei gruppi di attività in via di dismissione al netto delle imposte	(174.808)	(615.553)
A. TOTALE VALORE ECONOMICO GENERATO	15.932.204	19.255.119
180 b) Altre spese amministrative (al netto delle imposte indirette ed elargizioni/liberalità)	(4.874.535)	(4.966.502)
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AI FORNITORI	(4.874.535)	(4.966.502)
180 a) Spese per il personale	(9.398.678)	(9.635.747)
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO A DIPENDENTI E COLLABORATORI ^B	(9.398.678)	(9.635.747)
330 Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza di terzi	(357.641)	(364.766)
Utile attribuito agli Azionisti	^C	-
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AD AZIONISTI	-	-
180 b) Altre spese amministrative: imposte indirette e tasse	(609.436)	(626.431)
290 Imposte sul reddito dell'esercizio (per la quota relativa alle imposte correnti, alla variazione delle imposte correnti dei precedenti esercizi e alla riduzione delle imposte correnti dell'esercizio)	(3.524.906)	(1.686.721)
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO ALLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE CENTRALE E PERIFERICA	(4.134.342)	(2.313.152)
180 b) altre spese amministrative: elargizioni e liberalità	(9.697)	(19.715)
Utile assegnato al fondo di beneficenza	-	-
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO A COLLETTIVITÀ	(9.697)	(19.715)
B. TOTALE VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO	(18.774.893)	(17.299.882)
C. TOTALE VALORE ECONOMICO TRATTENUTO	2.842.689	(1.955.237)

A. Al 31 dicembre 2012, in base al principio contabile IFRS5, è stato interamente contabilizzato a voce "Utile (perdita) dei gruppi di attività in via di dismissione al netto delle imposte" l'utile/perdita delle seguenti società, a seguito della loro classificazione come "unità operative dismesse" (Discontinued operations): JSC ATF BANK, UNICREDIT BANK OJSC - ATF CAPITAL B.V., ATF FINANCE JSC, ATF INKASSATSIYA LTD. Il periodo a confronto è stato coerentemente riesposto per permetterne la comparabilità, in base alla normativa vigente.

Inoltre si segnala che i valori comparativi al 31 dicembre 2011 differiscono da quelli pubblicati in "Relazioni e Bilancio Consolidato 2011 per:

- la riclassificazione compiuta da tre società controllate dal Gruppo, nel primo semestre 2012, dei ripristini di valore connessi con il trascorrere del tempo dalla voce 10. Interessi attivi e proventi assimilati alla voce 130. Rettifiche di valore nette per deterioramento crediti;
- per effetto della contabilizzazione a voce 80. Risultato netto dell'attività di negoziazione, dei margini incorporati nel prezzo di compravendita di alcuni prodotti di trading, negoziati da alcune società del Gruppo, precedentemente contabilizzati alle voci 40. Commissioni attive e 50. Commissioni passive.

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

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

Progetti di sostenibilità

L'aspirazione è quella di essere "più di una semplice banca" e di creare ulteriore valore oltre a quello generato dalle proprie attività. Yapı Kredi intende rispettare gli interessi di tutti gli azionisti con cui interagisce e, al contempo, apportare il massimo contributo alla vita sociale. Yapı Kredi non solo soddisfa le aspettative di natura finanziaria dei propri clienti, ma altresì opera all'insegna della consapevolezza della propria responsabilità sociale e promuove progetti fondati sulla responsabilità sociale d'impresa in svariati ambiti. Oltre ad adempiere le proprie responsabilità economiche e ambientali, come un'azienda consapevole, Yapı Kredi si concentra su educazione, arte e cultura nel contesto più generale della vita sociale.

A tal fine, le attività di Yapı Kredi tese a promuovere la sostenibilità sono svolte dalla Corporate Social Responsibility Project Unit, l'unità dedicata al progetto della responsabilità sociale d'impresa, costituita all'interno del Corporate Communications Department, la divisione per le comunicazioni aziendali. Questa unità mantiene altresì i rapporti con tutte le Organizzazioni Non Governative in Turchia per conto di Yapı Kredi.

Leggo, Gioco

Yapı Kredi, in collaborazione con la fondazione turca Educational Volunteers Foundation of Turkey (TEGV), ha lanciato il progetto *Leggo, Gioco* nel lontano 2006. Questo progetto, che mira a instillare l'amore per i libri nei bambini della fascia d'età compresa tra 7 e 11 anni e ad aiutarli a compiere i primi passi verso lo sviluppo di una cultura della lettura, è un programma educativo che si articola sulla lettura creativa. Il programma è portato avanti dai volontari della TEGV negli 11 parchi dedicati alla formazione e nelle 55 unità educative create da TEGV in tutta la Turchia. Il programma alla fine del 2012 aveva raggiunto 100.000 bambini.

Finance Professorship presso l'università di Koç

A supporto degli studi scientifici nel campo della finanza in Turchia e al fine di rafforzare i legami tra il settore bancario e il mondo universitario, Yapı Kredi ha deciso di sponsorizzare una cattedra di finanza presso l'Università di Koç. Nel quadro di questo programma, il primo nel settore, il Professore Associato Oğuzhan Özbaş, che ha tenuto corsi di finanza per dottorati e master presso l'University of Southern California, è stato nominato quale Professore di Finanza di Yapı Kredi.

Yapı Kredi Technical and Vocational High School for Girls

Una delle principali attività educative svolte da Yapı Kredi negli ultimi anni si è concentrata nella creazione della Yapı Kredi Technical and Vocational High School for Girls, una scuola femminile tecnica e di formazione professionale, inaugurata ufficialmente nel 2009.

Nel 2012, è stato avviato un programma di borse di studio per le studentesse più meritevoli provenienti da famiglie disagiate. Le borse di studio sono state finora conferite a 10 studentesse.

La formazione professionale: un elemento chiave per il Paese

Yapı Kredi sostiene il progetto *La formazione professionale: un elemento chiave per il Paese*, avviato da Koç Holding nel 2006. Nell'ambito di questo progetto, 48 dipendenti di Yapı Kredi hanno prestato la loro opera di volontariato come formatori professionali per 370 studenti nel corso dell'anno.

Il Programma accademico in Anatolia

In linea con la missione di consentire agli studenti universitari più brillanti l'accesso alle migliori strutture educative e per promuovere lo sviluppo delle scienze grazie a questi talenti, l'Università di Koç ha creato il programma intitolato *Programma accademico in Anatolia*.

Nell'anno accademico 2012-2013, Yapı Kredi si è fatta promotrice del programma coprendo tutte le spese dell'educazione di quattro studenti.

Il programma *Enabled Banking*

Nel contesto del programma *Enabled Banking* che Yapı Kredi ha varato nel 2008, con l'obiettivo di fornire servizi bancari semplici e moderni a clienti diversamente abili. A fine 2012 il numero di terminali specificamente progettati è passato a 368 unità, in ben 45 città sparse sul territorio turco. Inoltre, 200 dipendenti hanno seguito corsi di formazione per la comunicazione con i non udenti. Non dimentichiamo neppure che Yapı Kredi Publishing ha lanciato una nuovissima iniziativa per fornire nuovi titoli agli ipovedenti, rendendoli disponibili come audio book su telefono ventiquattro ore al giorno per sette giorni la settimana.

Yapı Kredi Volunteers

La piattaforma dei volontari della banca, Yapı Kredi Volunteers, è nata nel 2009 per rafforzare la consapevolezza sull'importanza del volontariato e del lavoro di squadra tra i dipendenti Yapı Kredi. Nel 2012 nove diversi management team, in tutta la banca, si sono adoperati per realizzare progetti di volontariato.

Partecipazione alla *Maratona Intercontinentale Eurasia*

Nel 2012, 32 dipendenti Yapı Kredi hanno partecipato alla trentaquattresima edizione della *Maratona Intercontinentale Eurasia*, sostenendo attraverso donazioni l'associazione turca in favore dei soggetti paralitici a seguito di lesioni del midollo spinale.

Arte e cultura

Le attività culturali, in campo artistico ed editoriale di Yapı Kredi hanno lasciato il segno anche nel 2012, grazie ai libri pubblicati, alle mostre organizzate e ad altre attività artistiche e culturali. Nel 2012, lo Yapı Kredi Cultural Center ha ospitato 11 mostre, tutte accolte con grande interesse. Inoltre Yapı Kredi Publications, che vanta la maggiore quota sul mercato editoriale turco, ha conservato la propria leadership nel 2012, offrendo ai lettori 1,68 milioni di libri, tra cui 282 titoli in prima edizione e 522 ristampe, in una vasta gamma di argomenti che spaziano dalla letteratura alla poesia, dall'arte alla storia, dalla cultura generale ai classici, fino ai fumetti e alla filosofia. Di recente, il numero di opere pubblicate da Yapı Kredi Publications ha raggiunto quota 3.759 titoli.

Afife Theater Awards

Yapı Kredi organizza il programma annuale di riconoscimenti in ambito teatrale più duraturo e prestigioso in Turchia, denominato *Afife Theater Awards*, sin dal 1997.

Yapı Kredi: un focus sulla Turchia

Çatalhöyük Excavations

Dal 1997, Yapı Kredi è uno dei maggiori sponsor che finanziano la campagna di scavi archeologici a Çatalhöyük, un sito neolitico di 9.000 anni fa che si trova nel distretto di Çumra presso Konya. Il team archeologico di Çatalhöyük, che ha portato alla luce nuovi reperti ogni singolo anno dal 1998, ha condotto gli scavi tra giugno e settembre 2012 con il sostegno di Yapı Kredi. Sempre in luglio 2012, il sito di Çatalhöyük è stato riconosciuto come Patrimonio dell'UNESCO.

Progetti e investimenti in campo ambientale

Yapı Kredi è molto impegnata nella protezione dell'ambiente con particolare attenzione per il rimboschimento delle foreste e la tutela delle risorse naturali.

Nel mese di maggio 2011, la Banca ha inaugurato una campagna di raccolta differenziata per il riciclaggio di carta, plastica, vetro e metallo utilizzati nella sede centrale, negli uffici operativi, nei presidi e nelle direzioni regionali. Nel 2012, sono stati raccolti e consegnati ai centri di riciclaggio 888.750 kg di carta, 13.955 kg di plastica, 950 kg di vetro e 1.480 kg di metallo, salvando circa 15.100 alberi.

In aggiunta nel 2012 Yapı Kredi ha condotto una campagna di raccolta di tappi di bottiglie. I dipendenti di Yapı Kredi hanno donato cinque carrozzine nell'ambito della campagna di raccolta tappi promossa dall'associazione turca in favore dei soggetti paralitici a seguito di lesioni del midollo spinale.





Le emissioni di gas serra derivanti dalla stampa delle Relazioni e Bilancio UniCredit S.p.A. 2012, delle Relazioni e Bilancio Consolidato 2012 e del Bilancio di Sostenibilità 2012 e dalla distribuzione delle relative copie cartacee, sono state neutralizzate 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.

officinæ verdi
Green Energy | Efficiency | Financial Assessment



Frontespizi: UniCredit
Creatività: Orange 021

Design, sviluppo grafico e realizzazione:
MERCURIO GP® - Milano

Aprile 2013

Questa edizione del Bilancio di Sostenibilità è disponibile anche all'indirizzo www.unicreditgroup.eu e può essere richiesta a:

UniCredit - Group Sustainability
Piazza Gae Aulenti, 20154 Milano.

e-mail: corporatesustainability@unicreditgroup.eu



