
RAPPORTO FRA REMUNERAZIONE VARIABILE E FISSA POLITICA RETRIBUTIVA DI GRUPPO 2014 SISTEMA INCENTIVANTE 2014 DI GRUPPO PIANO “LET’S SHARE PER IL 2015”

Assemblea degli azionisti

Roma, 13 maggio 2014



- **RAPPORTO FRA REMUNERAZIONE
VARIABILE E FISSA**

- POLITICA RETRIBUTIVA DI
GRUPPO 2014

- SISTEMA INCENTIVANTE 2014 DI
GRUPPO

- PIANO “LET’S SHARE PER IL 2015”

RAPPORTO FRA REMUNERAZIONE VARIABILE E FISSA

CONTESTO

CONTESTO NORMATIVO

- La **Direttiva 2013/36/UE sui Requisiti Patrimoniali (c.d. CRD IV)** prevede l'applicazione di un **tezzo sulla remunerazione variabile per gli *Identified Staff***
- Il **tezzo sui bonus è fissato ad una volta la remunerazione fissa**, con la possibilità di incrementarlo a due volte se consentito dai regolatori locali, subordinatamente all'approvazione degli azionisti con maggioranza qualificata
- **Banca d'Italia non ha ancora diramato le disposizioni** in recepimento della CRD IV in tema, ma ha pubblicato il 13 dicembre 2013 un documento di consultazione prevedendo la facoltà dei Soci di fissare un rapporto fra la remunerazione variabile e quella fissa più elevato rispetto al rapporto 1:1 (fermo che in ogni caso la parte variabile della remunerazione non può superare il doppio di quella fissa). In aggiunta, ha previsto un tetto sulla remunerazione variabile per tutti i dipendenti e non solo per gli *Identified Staff* cui fa invece riferimento la CRD IV
- Si è ritenuto di proporre sin d'ora all'approvazione dei Soci la fissazione di un rapporto fra remunerazione variabile e fissa nella misura di 2:1, ovvero, se inferiore, a quella prescritta dalla normativa, anche regolamentare, tempo per tempo applicabile. Tale principio trova applicazione anche nella Politica Retributiva di Gruppo con riferimento alle aree geografiche in cui il Gruppo è presente (siano esse parte o meno della Comunità Europea)

RAPPORTO FRA REMUNERAZIONE VARIABILE E FISSA RAZIONALI

UNICREDIT: BANCA EUROPEA CARATTERIZZATA DA:

- ✓ presenza in **17 paesi** con circa il 70% dei dipendenti non in Italia
 - ✓ articolata rete internazionale distribuita su circa **50 mercati**
 - ✓ **parte significativa** dei ricavi generata dalle divisioni **CIB** e **Asset Management** (i.e. ca. 30% del Gross Operating Profit del Gruppo è derivante da divisione CIB)
 - ✓ **ricavi** generati nella **CEE Region** (i.e. ca. 30% del Gross Operating Profit del Gruppo) **in crescita** del **2,9%** anno su anno grazie in particolare alle performance di **Russia**, Ungheria e Romania
- E' in questo **variegato contesto geografico** e di **business** che la componente variabile della remunerazione assume un significato rilevante perché UniCredit si confronta sia in mercati nei quali i '**peer**' hanno già **espressamente dichiarato** l'adozione del rapporto **2:1** sia in **paesi dove non vi è alcuna normativa** in materia lasciando quindi gli aspetti retributivi deregolamentati (i.e. Russia, US)

Per **preservare competitività** sui tutti i mercati nei quali opera, per **rafforzare il legame** tra **retribuzione** e **performance** e confermare le capacità di '**attraction**' e '**retention**', UniCredit ha deciso di **richiedere all'Assemblea l'approvazione** dell'innalzamento **alla misura di 2:1 del rapporto fra retribuzione variabile e fissa**

RAPPORTO FRA REMUNERAZIONE VARIABILE E FISSA

IMPATTI

- L'adozione del rapporto 2:1 tra la remunerazione variabile e quella fissa non avrà **nessun impatto sulla capacità della banca di continuare a rispettare le regole prudenziali** ed in particolare i requisiti in materia di fondi propri. Questo punto è confermato dalla diminuzione della remunerazione complessiva massima degli Executive, a seguito della revisione retributiva di quest'anno che ha considerato un differente bilanciamento tra la componente fissa e quella variabile

- In conseguenza dell'applicazione del rapporto in proposta, il **complessivo impatto della revisione della remunerazione fissa per i Group Executives** sarà pari a +3,2% in particolare:
 - nessuna revisione della remunerazione fissa è prevista per il **Top Management** come diretta conseguenza dell'applicazione del tetto in proposta; comunque un ulteriore benchmark sarà effettuato nel corso del 2014 al fine di valutare il corretto allineamento con le prassi di mercato
 - sono previsti limitati interventi di revisione della remunerazione per il "**personale più rilevante**" secondo un approccio "caso-per-caso"
 - **non ci si aspetta alcun cambiamento significativo** nella remunerazione della popolazione **non Executive**

RAPPORTO FRA REMUNERAZIONE VARIABILE E FISSA DISTRIBUZIONE DEI DIPENDENTI E IDENTIFIED STAFF

DISTRIBUZIONE DEI DIPENDENTI SECONDO LA STRUTTURA DI UNICREDIT

Segmento	dipendenti ("fte")
CB Italy	38.753
CB Germany	13.902
CB Austria	6.949
CEE	47.251
Poland	18.152
CIB	4.146
AM	1.994
GBS	13.459
AG	1.486
CC Global	2.452
TOTAL	148.544

- Il numero complessivo dei **Identified Staff** è **stimato a ca. 900 (0,6%** della popolazione totale) la maggioranza dei quali in CIB e CC Global
- La proposta per l'**approvazione dell'assemblea è quella di adottare** un rapporto fra retribuzione fissa e variabile pari a **2:1 per tutti i dipendenti** tranne:
 - per le ' **Funzioni aziendali di controllo** ' l'**approccio proposto è più conservativo**, prevedendo un tetto 1:1 sui bonus, o in ogni caso un approccio più stringente qualora venisse introdotto da Banca d'Italia
 - nel perimetro **Asset Management**, considerando la presenza dello specifico quadro normativo di settore che non prevede un limite sulla retribuzione variabile, **solo i dipendenti definiti come Identified Staff saranno soggetti al tetto.**



- RAPPORTO FRA REMUNERAZIONE VARIABILE E FISSA

- **POLITICA RETRIBUTIVA DI GRUPPO 2014**

- SISTEMA INCENTIVANTE 2014 DI GRUPPO

- PIANO “LET’S SHARE PER IL 2015”

POLITICA RETRIBUTIVA DI GRUPPO 2014

COS'E'?

- La **Politica Retributiva di Gruppo** definisce i principi e gli standard adottati da UniCredit nel disegnare, implementare e monitorare le prassi retributive mediante un approccio orientato alla performance, alla consapevolezza del mercato, all'allineamento alle strategie di business e agli interessi degli stakeholder

PILASTRI DELLA POLITICA RETRIBUTIVA

- **Governance** chiara e trasparente
- **Compliance** con i requisiti normativi e con i principi di condotta
- Monitoraggio continuo delle tendenze e delle **prassi di mercato**
- **Retribuzione sostenibile** per performance sostenibile
- **Motivazione e fidelizzazione** di tutti i dipendenti, con un focus particolare sui talenti

POLITICA RETRIBUTIVA DI GRUPPO 2014

PRINCIPALI AGGIORNAMENTI RISPETTO ALLO SCORSO ANNO



- Gli aggiornamenti apportati alla Politica 2014 rispetto al 2013 sono **in linea con i più recenti requisiti normativi** e tengono altresì conto delle indicazioni ricevute dai **principali investitori internazionali e dai proxy advisors** durante i meeting di "dialogo con gli investitori"

NOVITA' INTRODOTTE

- Definizione della **popolazione degli Identified Staff**, seguendo le indicazioni normative aggiornate (numero totale di ca. **900**)
- Introduzione del **tetto 2:1 sulla remunerazione variabile**
- Presentazione completa del nuovo **Sistema Incentivante di Gruppo 2014**, basato sull'approccio *bonus pool**



- RAPPORTO FRA REMUNERAZIONE VARIABILE E FISSA
- POLITICA RETRIBUTIVA DI GRUPPO 2014
- **SISTEMA INCENTIVANTE 2014 DI GRUPPO**
- PIANO “LET’S SHARE PER IL 2015”

SISTEMA INCENTIVANTE 2014 DI GRUPPO

CONTESTO

PRINCIPI FONDAMENTALI / CAMBIAMENTI

- Il **Sistema Incentivante 2014 di Gruppo** prevede un diverso approccio rispetto al passato per la determinazione e l'allocatione della remunerazione variabile introducendo un approccio "bonus pool"
-

PERCHE'?

- Garantisce il **collegamento più diretto tra le decisioni di bonus e i risultati aziendali** e, in particolare collega i bonus ai risultati dei Paesi/Divisioni di riferimento dei beneficiari, oltre a quelli di Gruppo
-

LEGAME TRA PROFITABILITÀ, RISCHIO E REMUNERAZIONE

- Nell'ambito del nuovo approccio il **legame tra profittabilità, rischio e remunerazione è ancora più forte** collegando direttamente i bonus pool con i risultati aziendali (a livello di Gruppo e di Paese/Divisione), il costo del capitale ed i profili di rischio rilevanti per il Gruppo così come definiti nel quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio

SISTEMA INCENTIVANTE 2014 DI GRUPPO

METRICHE DI RISCHIO E INDICATORI DI PERFORMANCE



- Indicatori specifici sono fissati a **livello di Gruppo e a livello locale** come "**Condizioni di Accesso**", valutando i risultati annuali di profittabilità, capitale e liquidità

LE CONDIZIONI DI ACCESSO DEFINITE PER IL SISTEMA 2014

Gruppo	Locale
NOP adjusted ≥ 0 , e	NOP adjusted ≥ 0 , e
Net Profit ≥ 0 , e	Net Profit ≥ 0
Core Tier 1 $\geq 9\%$, e	
Cash Horizon ≥ 90 giorni	



- Al fine di prevedere l'allineamento dei Sistema con i requisiti normativi, con le aspettative degli investitori e garantire il collegamento dei bonus con le prestazioni, nel caso di mancato raggiungimento delle "Condizioni di Accesso" a livello di Gruppo e di Paese/Divisione **verrà applicato uno Zero Factor**

RANGE PER LA PERFORMANCE E IL RISCHIO DI GRUPPO E LOCALI

GROUP	50% - 150%	
	0 - Floor	
COUNTRY / DIVISION	ZERO FACTOR	25% - 75%

- Nel caso di raggiungimento delle "Condizioni di Accesso" - sia a livello di Gruppo che di Paese/Divisione - saranno applicati **aggiustamenti ai bonus pool** sulla base della valutazione delle performance e dei fattori di rischio allineati con la propensione al rischio di Gruppo (RAF)

SISTEMA INCENTIVANTE 2014 DI GRUPPO

BENEFICIARI E STRUTTURA DI BONUS

BENEFICIARI

- Il numero complessivo dei beneficiari del Sistema 2014 è stimato a **ca. 900**, numero allineato alla "popolazione allargata" definita nel 2013 (tra *Identified Staff* e *altri ruoli selezionati*) per la quale nel 2013 sono stati applicati i requisiti normativi

STRUTTURA DEI BONUS

- Il Sistema 2014 è composto da una struttura bilanciata in **denaro ed azioni upfront e differiti su un periodo di 6 anni**

	ANNO 1	ANNO 2	ANNO 3	ANNO 4	ANNO 5	ANNO 6
	DENARO	DENARO	DENARO	AZIONI	AZIONI	AZIONI
<i>EVP e livelli superiori ed altro personale più rilevante con bonus > € 500.000</i>	20%	15%	15%	20%	15%	15%
<i>SVP ed altro personale più rilevante con bonus < € 500.000</i>	30%	10%	10%	30%	10%	10%



- RAPPORTO FRA REMUNERAZIONE VARIABILE E FISSA
 - POLITICA RETRIBUTIVA DI GRUPPO 2014
 - SISTEMA INCENTIVANTE 2014 DI GRUPPO
- PIANO “LET’S SHARE PER IL 2015”**

PIANO “LET’S SHARE PER IL 2015”

CONTESTO

COS'E'?

- Il Piano di Partecipazione Azionaria per i Dipendenti offre l'opportunità ai dipendenti del Gruppo di **acquistare azioni UniCredit a condizioni vantaggiose**

PERCHE'?

- Rafforzare il **senso di appartenenza al Gruppo** e la **motivazione al raggiungimento degli obiettivi aziendali** dei dipendenti

CARATTERISTICHE DEL PIANO

- **25% di sconto** in azioni gratuite vincolate per 1 anno
- Azioni gratuite **assegnate immediatamente** (ovvero al momento del primo acquisto)
- **Limite massimo di investimento fissato a € 6.000**
- **Nessun effetto diluitivo** sul capitale sociale di UniCredit, essendo prevista l'assegnazione di azioni reperite sul mercato

PIANO “LET’S SHARE PER IL 2015”

STRUTTURA DEL PIANO

2 PERIODI DI ADESIONE	SOTTOSCRIZIONE	VINCOLO
<p><i>27 nov 2014 - 15 gen 2015 e/o 27 mag 2015 - 15 lug 2015</i></p>	<p><i>gen 2015 - dic 2015</i></p>	<p><i>gen 2015 - gen 2016 e/o lug 2015 - lug 2016</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ I partecipanti scelgono l'importo totale che desiderano investire 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ I partecipanti acquistano le azioni ▪ I partecipanti ricevono uno sconto sotto forma di azioni gratuite, che verranno assegnate all'inizio del periodo di sottoscrizione e saranno vincolate per 1 anno 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ I partecipanti possono vendere le azioni acquistate in qualsiasi momento, ma perderanno le azioni gratuite in relazione al numero di azioni vendute

DELIBERAZIONI DA ASSUMERE

Punti 5 e 6 dell'ordine del giorno dell'Assemblea Ordinaria

I Soci sono invitati ad assumere le seguenti deliberazioni:

- *approvare la proposta di fissare il rapporto fra la parte variabile della remunerazione e quella fissa per la popolazione specificata **nella misura di 2:1** ovvero, se inferiore, nella misura massima consentita dalla normativa, anche regolamentare, vigente. L'efficacia della presente delibera è da ritenersi subordinata ai termini ed alle condizioni definite dalle nuove disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione che saranno emanate dalla Banca d'Italia in recepimento della Direttiva 2013/36/UE (cd. CRD IV)*
- *l'approvazione della “**Politica Retributiva di Gruppo**” (comprensiva della Relazione sulla Remunerazione), i cui elementi sono contenuti nel documento che forma parte integrante della Relazione degli Amministratori, al fine di definire i principi e gli standard che UniCredit applica nel disegnare, implementare e monitorare la politica e i piani retributivi in tutta l'organizzazione*

(segue)

DELIBERAZIONI DA ASSUMERE

Punti 7 e 8 dell'ordine del giorno dell'Assemblea Ordinaria

I Soci sono inoltre invitati ad assumere le seguenti deliberazioni:

- *l'adozione del **Sistema Incentivante 2014 di Gruppo** che prevede l'assegnazione di un incentivo, in denaro e/o di azioni ordinarie gratuite UniCredit, da effettuarsi entro maggio 2020, a selezionati beneficiari appartenenti al Personale del Gruppo UniCredit nei termini e con le modalità sopra illustrati, nonché il conferimento al Presidente e all'Amministratore Delegato, anche in via disgiunta fra loro, di ogni opportuno potere per provvedere a rendere esecutiva la presente delibera e i documenti che ne costituiscono parte integrante*
- *l'adozione del "**Piano 2014 di Partecipazione Azionaria per i Dipendenti del Gruppo UniCredit**" (Piano Let's Share per il 2015) volto ad offrire l'opportunità ai dipendenti del Gruppo di investire in azioni ordinarie UniCredit a condizioni favorevoli, nonché il conferimento al Presidente e/o all'Amministratore Delegato, anche in via disgiunta fra loro, di ogni opportuno potere per dare attuazione alla presente delibera, anche apportando le modifiche e/o integrazioni (che non alterino la sostanza della deliberazione) che si rendessero necessarie per la realizzazione di quanto deliberato*