


One Bank,
One Team,
One UniCredit.

Corporate Governance Overview

Banking that matters. |  UniCredit

Indice

- Corporate Governance overview
- Focus sulle variazioni 2017 / 2020
- Azionariato
- Struttura Organizzativa e di *Governance*
- Assemblee
- Consiglio di Amministrazione
- Composizione del Consiglio di Amministrazione
- Consiglio di Amministrazione: competenze ed expertise
- Comitati consiliari
- La nostra governance di sostenibilità
- Remunerazione dei Consiglieri non esecutivi e dei componenti del Collegio Sindacale
- Remunerazione dell'Amministratore Delegato, unico amministratore esecutivo presente in Consiglio e dipendente della Società
- Ruolo del Consiglio di Amministrazione
- Processo di Succession Planning
- Processo di self-assessment (sul Consiglio di Amministrazione e i Comitati consiliari)
- Sistema dei Controlli Interni
- Parti correlate e soggetti collegati
- Collegio Sindacale
- Disclaimer



Corporate Governance overview



La nostra *corporate governance* è conforme alla normativa vigente e alle raccomandazioni contenute nel Codice di Autodisciplina, una *soft law* che indica gli standard di *corporate governance* e le *best practice* raccomandati alle società quotate italiane, impostata sul principio del *comply or explain* con *disclosure* delle ragioni degli eventuali mancati adeguamenti nella relazione annuale sulla *corporate governance*

Il nostro sistema di *governance* viene continuamente monitorato per verificarne il livello di applicazione

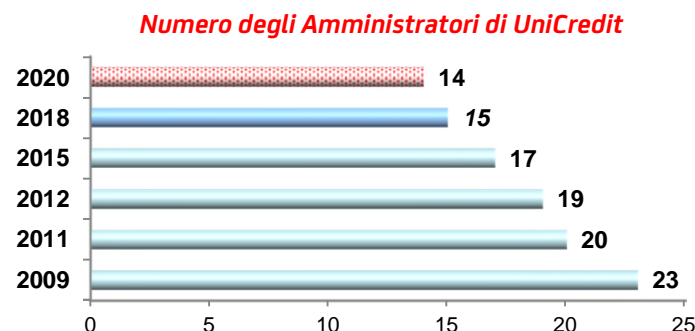
Principali componenti della nostra *governance*

- lo Statuto Sociale, il *Regolamento assembleare*, e il Regolamento degli *Organi Aziendali e dei Comitati*, che costituiscono il quadro di riferimento della nostra *governance*
- il *Codice di Condotta*, il cui obiettivo è promuovere la cultura della Compliance, fornendo una descrizione delle relative regole, degli standard etici professionali e dell'impegno per la sostenibilità
- Il *Codice Etico*, adottato ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001 per la Capogruppo, le sue filiali estere e le controllate italiane
- la *Politica retributiva del Gruppo*, che stabilisce il quadro di riferimento per un approccio coerente con una remunerazione sostenibile e alla sua attuazione omogenea
- le *Group Managerial Golden Rules*, un insieme di linee guida che definiscono regole manageriali e di *governance* a livello di Gruppo



Focus sulle variazioni 2017/ 2020

- Ferma la previsione statutaria sulla dimensione minima e massima del Consiglio, gli ultimi anni mostrano una **costante diminuzione** del **numero** di Amministratori di UniCredit



Una costante revisione del nostro sistema di *governance*, volta a rafforzare la *governance* della Società e ad allinearla alle *best practice* nazionali e internazionali

2017

- Luglio, approvato il **processo di selezione dei candidati** alla carica di componente del Consiglio di Amministrazione
- Dicembre, modificato lo Statuto sociale al fine di:
 - riconoscere anche al Consiglio uscente, in caso di rinnovo, la **possibilità di presentare una propria lista di candidati**
 - **aumentare** da uno a **due** il numero di **Amministratori di "minoranza"**

2018

- Febbraio – aprile, **ridotti la dimensione del Consiglio di Amministrazione** da 17 a **15** e il **numero dei Vice Presidenti** da 3 a **1**, nonché il **numero massimo di mandati** a 3

2019

- Febbraio - marzo, (i) rafforzata la diversità di genere and (ii) attribuite al Collegio Sindacale le funzioni di Organismo di Vigilanza ai sensi del D.Lgs. 231/2001, a decorrere dal suo rinnovo per gli esercizi 2019 – 2021

2020

- Marzo 2020, (i) identificate **digital & technology** e **banking business** quali principali aree di competenza da sviluppare nel Consiglio e (ii) proposta del Consiglio di Amministrazione all'Assemblea degli Azionisti di identificare in **14 componenti** la **nuova soglia per la composizione del Consiglio**



Azionariato

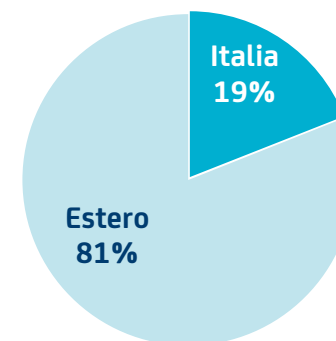
Maggiori Azionisti (>3%)

Azionisti	Quota % sul capitale ordinario ⁽¹⁾
1 BlackRock Inc.	5,084%
2 Dodge & Cox	5,002% ⁽²⁾

(1) sul capitale sociale alla data del 31 dicembre 2019

(2) a titolo di gestione del risparmio

COMPOSIZIONE GEOGRAFICA AL 31 DICEMBRE 2019



Capitale sociale

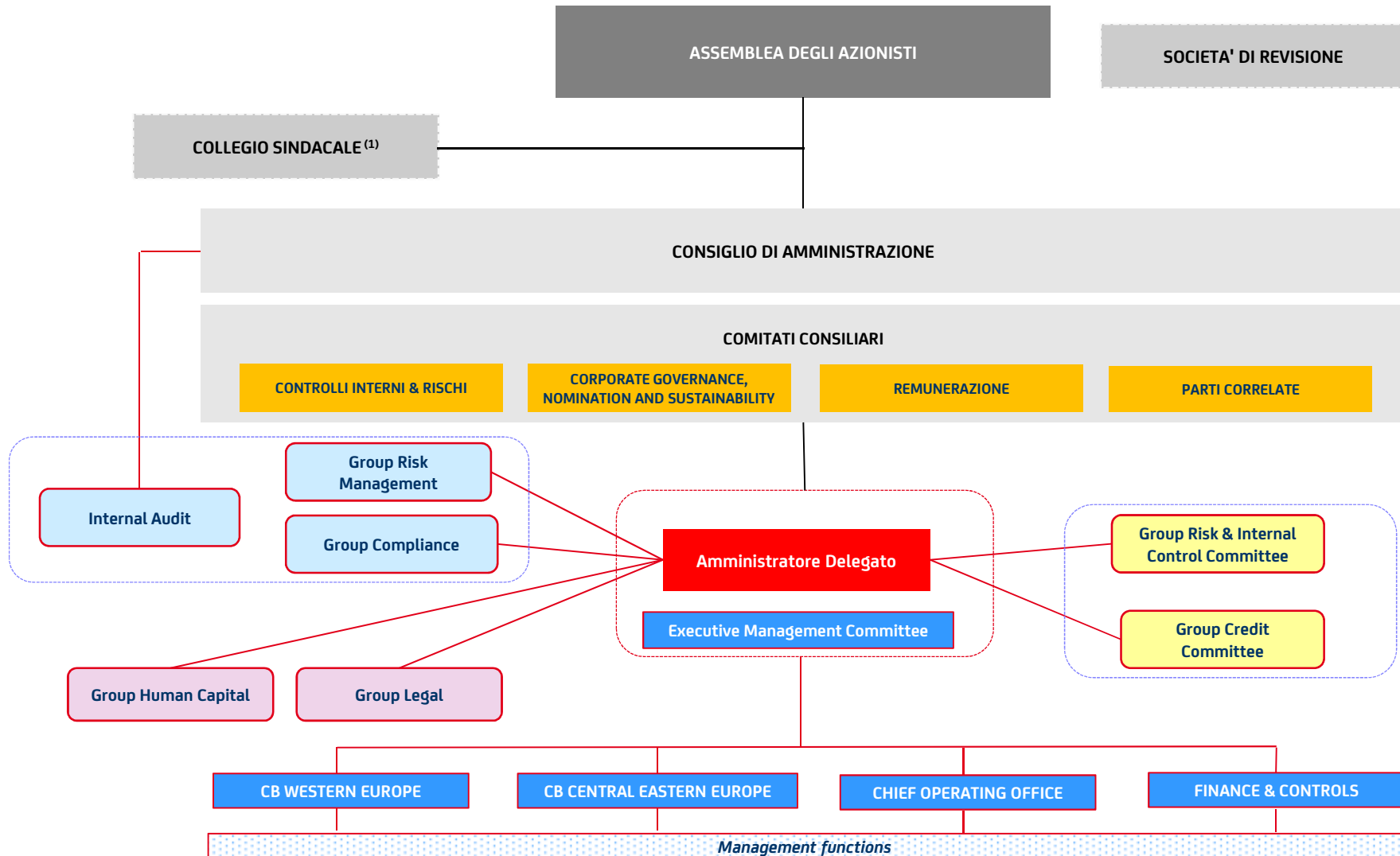
Azioni ordinarie	2.233.376.842
------------------	---------------

Ulteriori informazioni

Presenza di patti parasociali	NO
Presenza di azionisti di controllo	NO



Struttura Organizzativa e di Governance



(1) NEL FEBBRAIO 2019, IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI UNICREDIT HA DELIBERATO L'ATTRIBUZIONE AL COLLEGIO SINDACALE DELLE FUNZIONI DI ORGANISMO DI VIGILANZA AI SENSI DEL DECRETO LEGISLATIVO N. 231/2001, A DECORRERE DAL RINNOVO DELL'ORGANO DI CONTROLLO PER GLI ESERCIZI 2019 – 2021 (ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI DI UNICREDIT DELL'11 APRILE 2019)



Assemblee



Diritto di voto	<p>Ordinaria</p> <ul style="list-style-type: none"> approvazione del bilancio, distribuzione degli utili nomina Amministratori, Sindaci e conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti ad una società di revisione, stabilendone i compensi approvazione politiche e prassi di remunerazione e incentivazione criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica 	<p>Quorum deliberativo</p> <p>a maggioranza assoluta [più elevato solo per l'approvazione di un rapporto componente variabile / fissa della remunerazione individuale del personale superiore a quello di 1:1]</p>	<p>Ogni azione ordinaria attribuisce il diritto ad un voto</p> <p>Avviso di convocazione e proposte del Consiglio – disponibili al più tardi 30 giorni prima della data dell'AGM (40 giorni in caso di rinnovo degli organi sociali)</p>
	<p>Straordinaria</p> <ul style="list-style-type: none"> modificazioni dello Statuto sociale operazioni di aumento del capitale sociale fusioni e scissioni nomina, sostituzione e poteri dei liquidatori 	<p>Quorum deliberativo</p> <p>almeno i due terzi del capitale rappresentato</p>	<p>Esito analitico delle votazioni</p> <p>Calendario finanziario disponibile al più tardi dal 30 gennaio</p>



Consiglio di Amministrazione



Consiglio di Amministrazione



Cesare Bisoni



Nato a Caslino d'Erba (Como, Italia)
il 1° ottobre 1944

INCARICHI IN ALTRE SOCIETÀ*

Nessuno

Presidente

Data di prima nomina
maggio 2015

Indipendente ai sensi
del TUF

Non esecutivo

% partecipazione **100**

Ruolo del Presidente

- promuove l'effettivo funzionamento del sistema di governo societario, anche per gli aspetti relativi alla comunicazione interna ed esterna;
- si pone come interlocutore del Collegio Sindacale e dei Comitati interni al Consiglio;
- favorisce in modo neutrale la dialettica tra componenti esecutivi e non esecutivi e sollecita la partecipazione attiva dei componenti non esecutivi ai lavori del Consiglio affinché le deliberazioni alle quali lo stesso giunge siano il risultato di un'adeguata dialettica e del contributo consapevole e ragionato di tutti i suoi componenti
- di concerto con il CEO, cura la gestione dei rapporti con i Soci e con le Autorità di Vigilanza

MODALITÀ DI SOSTITUZIONE DEL PRESIDENTE

In caso di assenza o impedimento, il Presidente viene sostituito dal Vice Presidente Vicario. In caso di assenza o impedimento sia del Presidente che del Vice Presidente Vicario, presiede l'Amministratore più anziano di età



Nato a Roma (Italia)
il 6 luglio 1950

INCARICHI IN ALTRE SOCIETÀ*

Amministratore di Corteva Agriscienze

Vice Presidente Vicario

Data di prima nomina
aprile 2018

Indipendente ai sensi
di Statuto/Codice e del
TUF

Non esecutivo


% partecipazione **83**

Presidente del Comitato consiliare

- Remunerazione





Jean Pierre Mustier	
	Nato a Chamalières (Francia) il 18 gennaio 1961
	INCARICHI IN ALTRE SOCIETÀ*
	Nessuno
Chief Executive Officer	
Data di prima nomina giugno 2016	
Non indipendente	
Esecutivo	
% partecipazione 100	
Amministratore incaricato del sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi	

L'attribuzione (e la revoca) delle deleghe agli Amministratori è riservata al Consiglio, che ne definisce l'oggetto, i limiti e le modalità di esercizio

L'unico Consigliere che ha ricevuto deleghe gestionali è il signor Jean Pierre Mustier, cui il Consiglio di Amministrazione ha conferito, entro limiti prestabiliti e con facoltà di sub-delega, propri poteri in tutti i settori dell'attività della Banca.







Al fine di assicurare una corretta gestione dei poteri conferiti e un efficace controllo degli stessi, il CEO fornisce al Consiglio, con le modalità stabilite dallo stesso, un adeguato flusso informativo, con evidenza specifica dei connessi profili di rischio.

Per informazioni sui poteri conferiti si rinvia all'allegato "deleghe gestionali" in appendice alla Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari



Consiglio di Amministrazione



Mohamed Hamad Al Mehairi	Sergio Balbinot	Vincenzo Cariello
 <p>Consigliere</p> <p>Data di prima nomina ottobre 2015</p> <p>Indipendente ai sensi di Statuto/Codice e del TUF</p> <p>Non esecutivo</p> <p>% partecipazione 83</p> <p>Nato a Al Ain (EAU) il 6 dicembre 1975</p> <p>INCARICHI IN ALTRE SOCIETÀ*</p> <ul style="list-style-type: none"> Membro dell'organo amministrativo di Società del Gruppo Mubadala Investment Company Amministratore di Emirates Investment Authority 	 <p>Consigliere</p> <p>Data di prima nomina giugno 2016</p> <p>Indipendente ai sensi del TUF</p> <p>Non esecutivo</p> <p>% partecipazione 89</p> <p>Nato a Tarvisio (Udine, Italia) l'8 settembre 1958</p> <p>INCARICHI IN ALTRE SOCIETÀ*</p> <ul style="list-style-type: none"> Membro dell'organo amministrativo di Società del Gruppo Allianz 	 <p>Consigliere <i>(eletto dalla minoranza)</i></p> <p>Data di prima nomina aprile 2018</p> <p>Indipendente ai sensi di Statuto/Codice e del TUF</p> <p>Non esecutivo</p> <p>% partecipazione 100</p> <p>Nato ad Arezzo (Italia) il 23 dicembre 1965</p> <p>INCARICHI IN ALTRE SOCIETÀ*</p> <p>Nessuno</p> <p>Membro del Comitato consiliare</p> <ul style="list-style-type: none"> Parti Correlate
Elena Carletti	Diego De Giorgi	Beatriz Lara Bartolomé
 <p>Consigliere</p> <p>Data di prima nomina febbraio 2019</p> <p>Indipendente ai sensi di Statuto/Codice e del TUF</p> <p>Non esecutivo</p> <p>% partecipazione 100</p> <p>Nata a La Spezia (Italia) l'8 settembre 1969</p> <p>INCARICHI IN ALTRE SOCIETÀ*</p> <p>Nessuno</p> <p>Membro dei Comitati consiliari</p> <ul style="list-style-type: none"> Controlli Interni & Rischi Remunerazione 	 <p>Consigliere</p> <p>Data di prima nomina febbraio 2020</p> <p>Indipendente ai sensi di Statuto/Codice e del TUF</p> <p>Non esecutivo</p> <p>% partecipazione ==</p> <p>Nato a Trieste il 13 marzo 1970</p> <p>INCARICHI IN ALTRE SOCIETÀ*</p> <p>Nessuno</p>	 <p>Consigliere</p> <p>Data di prima nomina febbraio 2020</p> <p>Indipendente ai sensi di Statuto/Codice e del TUF</p> <p>Non esecutivo</p> <p>% partecipazione ==</p> <p>Nata a Buenos Aires (Argentina) il 30 novembre 1962</p> <p>INCARICHI IN ALTRE SOCIETÀ*</p> <ul style="list-style-type: none"> Amministratore Unico di AHAOW Moment S..L.



Consiglio di Amministrazione



Stefano Micossi	Maria Pierdicchi	Francesca Tondi
 <p>Nato a Bologna (Italia) il 27 ottobre 1946</p> <p>INCARICHI IN ALTRE SOCIETÀ*</p> <p>Nessuno</p> <p>Consigliere</p> <p>Data di prima nomina aprile 2018</p> <p>Indipendente ai sensi di Statuto/Codice e del TUF</p> <p>Non esecutivo</p> <p>% partecipazione 100</p> <p>Membro dei Comitati consiliari</p> <ul style="list-style-type: none"> Corporate Governance, Nomination and Sustainability (Presidente) Parti Correlate 	 <p>Nata a Schio (Vicenza, Italia) il 18 settembre 1957</p> <p>INCARICHI IN ALTRE SOCIETÀ*</p> <ul style="list-style-type: none"> Amministratore indipendente di Gruppo AutoGrill Amministratore indipendente di Luxottica Group Amministratore indipendente di Aurora SA <p>Consigliere</p> <p>Data di prima nomina aprile 2018</p> <p>Indipendente ai sensi di Statuto/Codice e del TUF</p> <p>Non esecutivo</p> <p>% partecipazione 94</p> <p>Membro dei Comitati consiliari</p> <ul style="list-style-type: none"> Controlli Interni & Rischi Parti Correlate (Presidente) 	 <p>Nata a Livorno (Italia) il 16 maggio 1966</p> <p>INCARICHI IN ALTRE SOCIETÀ*</p> <ul style="list-style-type: none"> Amministratore di Angel Academe Nominee <p>Consigliere <i>(eletta dalla minoranza)</i></p> <p>Data di prima nomina aprile 2018</p> <p>Indipendente ai sensi di Statuto/Codice e del TUF</p> <p>Non esecutivo</p> <p>% partecipazione 100</p> <p>Membro dei Comitati consiliari</p> <ul style="list-style-type: none"> Controlli interni & Rischi Corporate Governance, Nomination and Sustainability

Alexander Wolfgring
 <p>Nato a Vienna (Austria) il 17 settembre 1962</p> <p>INCARICHI IN ALTRE SOCIETÀ*</p> <ul style="list-style-type: none"> Membro dell'organo amministrativo di Società del Gruppo AVZ <p>Consigliere</p> <p>Data di prima nomina maggio 2013</p> <p>Indipendente ai sensi di Statuto/Codice e del TUF</p> <p>Non esecutivo</p> <p>% partecipazione 100</p> <p>Membro dei Comitati consiliari</p> <ul style="list-style-type: none"> Controlli Interni & Rischi (Presidente) Corporate Governance, Nomination and Sustainability

Elena Zambon
 <p>Nata a Vicenza (Italia) il 15 ottobre 1964</p> <p>INCARICHI IN ALTRE SOCIETÀ*</p> <ul style="list-style-type: none"> Membro dell'organo amministrativo di Società del Gruppo Zambon Amministratore di Ferrari N.V. <p>Consigliere</p> <p>Data di prima nomina maggio 2015</p> <p>Indipendente ai sensi di Statuto/Codice e del TUF</p> <p>Non esecutivo</p> <p>% partecipazione 94</p> <p>Membro dei Comitati consiliari</p> <ul style="list-style-type: none"> Corporate Governance, Nomination and Sustainability Remunerazione



Composizione del Consiglio di Amministrazione

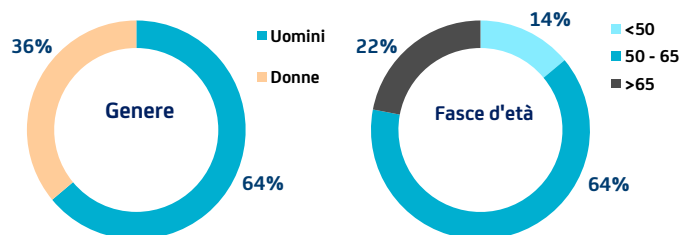
COMPOSIZIONE

Consiglieri esecutivi e non-esecutivi

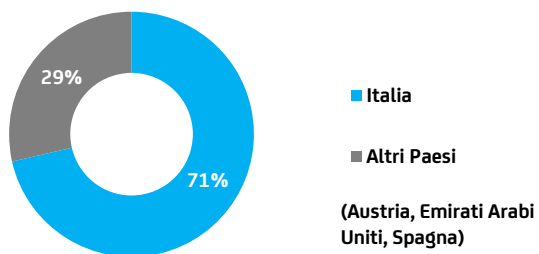
1 AD esecutivo **13** non esecutivi

Consiglieri indipendenti

11 ai sensi di Statuto e di Codice di Autodisciplina **13** ai sensi del TUF



Composizione per area geografica di provenienza (%)



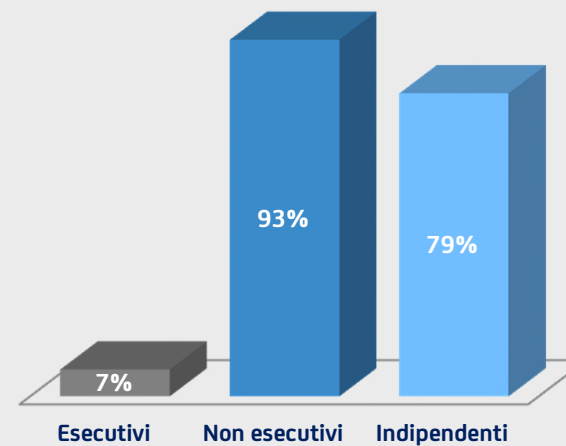
Partecipazione alle riunioni 2019

95%

presenza media (Consiglieri in carica al 31 dicembre 2019)

Periodo di permanenza media nel Consiglio 2019

3 anni



36% Donne nel Consiglio

14% Minoranze



Consiglio di Amministrazione: competenze ed expertise



COMPETENZE DEI CONSIGLIERI (%)



- La composizione del Consiglio di Amministrazione mostra un ottimo bilanciamento di competenze ed *expertise*
- Dal febbraio 2020 il Consiglio beneficia anche di competenze in ambito digitale/tecnologico, particolarmente importanti per la realizzazione del piano pluriennale 2020-2023 (Team 23)

Composizione quali-quantitativa

La composizione del Consiglio è quantitativamente e qualitativamente rispondente al profilo teorico approvato dal Consiglio stesso nel febbraio 2018

Individual suitability

i requisiti relativi alla professionalità, onorabilità, indipendenza, nonché il *time commitment* e il limite al cumulo di incarichi che possono essere ricoperti dagli amministratori sono risultati rispettati:

- ✓ l'esperienza di tutti gli Amministratori è in linea con i requisiti previsti dal profilo teorico, considerando che essi possiedono **un buon livello di comprensione e di esperienza in più di due** delle **aree di competenza** individuate nel profilo stesso
- ✓ **tutti** gli Amministratori **hanno dichiarato la loro capacità di dedicare tempo sufficiente** all'adeguato svolgimento delle proprie funzioni, compresa, se applicabile, la partecipazione ai Comitati consiliari
- ✓ gli Amministratori **sono in linea con il numero di incarichi consentito secondo le disposizioni della CRD IV** (anche sulla base delle dichiarazioni rese dagli interessati)

Collective suitability

- ✓ la somma delle caratteristiche dei Consiglieri è risultata corrispondente alla composizione complessiva ideale: **in media** gli Amministratori possiedono **6 aree di competenza su nove** identificate dal Consiglio; **tutte le competenze rilevanti sono coperte** all'interno del Consiglio
- ✓ Le qualità personali, nonché l'età e la diversità di genere (**la componente femminile è al di sopra di quella prevista** dalla disciplina applicabile) rispondono pienamente alle indicazioni del profilo teorico



Consiglio di Amministrazione: competenze ed expertise



Dal febbraio 2020, oltre alle seguenti competenze previste nel profilo teorico 2018, il Consiglio di Amministrazione beneficia anche di competenze in ambito digitale/tecnologico, applicate al settore bancario, particolarmente importanti per la realizzazione del piano pluriennale 2020-2023 (Team 23)

	CONSIGLIERI	Esperienza Internazionale	Mercati Finanziari e Internazionali	Banking Governance	Banking Business	Legali, Societarie e di Regolamentazione	Pianificazione e Visione Strategica	Governo dei Rischi e Sistemi di Controllo	Contabilità, Bilancio e Audit	Sostenibilità
1	Cesare Bisoni									
2	Lamberto Andreotti									
3	Jean Pierre Mustier									
4	Mohamed Hamad Al Mehairi									
5	Sergio Balbinot									
6	Vincenzo Cariello									
7	Elena Carletti									
8	Diego De Giorgi									
9	Beatriz Lara Bartolomé									
19	Stefano Micossi									
11	Maria Pierdicchi									
12	Francesca Tondi									
13	Alexander Wolfgring									
14	Elena Zambon									
		13	12	9	9	8	8	8	8	7



Comitati consiliari



Controlli Interni & Rischi

Tutti i componenti sono indipendenti ai sensi del Codice di Autodisciplina e di Statuto

Tutti i componenti hanno l'esperienza richiesta dalla normativa applicabile, coprendo le prescritte aree di competenza in materia di governo dei rischi e sistemi di controllo, e in contabilità, bilancio e audit

PRESIDENTE



Alexander Wolfgring

COMPONENTI



Elena Carletti



Maria Pierdicchi



Francesca Tondi

Non esecutivi

100 %

Indipendenti

100 %

Partecipazione alle riunioni

100 %

partecipazione media

Corporate Governance, Nomination and Sustainability

Tutti i componenti sono indipendenti ai sensi del Codice di Autodisciplina e di Statuto

Un Consigliere "di minoranza" fa parte del Comitato

PRESIDENTE



Stefano Micossi

COMPONENTI



Francesca Tondi



Alexander Wolfgring



Elena Zambon

Non esecutivi

100 %

Indipendenti

100 %

Partecipazione alle riunioni

97 %

partecipazione media



Comitati consiliari



Remunerazione

Tutti i componenti sono indipendenti ai sensi del Codice di Autodisciplina e di Statuto

PRESIDENTE



Lamberto Andreotti

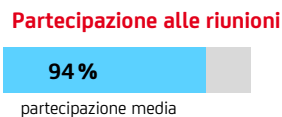
COMPONENTI



Elena Carletti



Elena Zambon



Parti Correlate

Tutti i componenti sono indipendenti ai sensi del Codice di Autodisciplina
 Un Consigliere "di minoranza" fa parte del Comitato

PRESIDENTE



Maria Pierdicchi

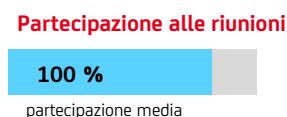
COMPONENTI



Vincenzo Cariello



Stefano Micossi



La nostra *governance* di sostenibilità

La sostenibilità come parte integrante della governance del nostro Gruppo

Presidente

Consiglio di Amministrazione

COMITATO
CORPORATE
GOVERNANCE,
NOMINATION AND
SUSTAINABILITY

Amministratore Delegato

Executive Management Committee

Group Sustainability & Foundation

- **Coadiuvare** il Comitato *Corporate Governance, Nomination and Sustainability* nello svolgimento delle sue funzioni
- **Redigere** il Bilancio Integrato annuale che include i risultati di sostenibilità del Gruppo
- **Guida** il processo di prevenzione del rischio reputazionale ESG (*Environmental, Social and Governance*) e utilizza i relativi strumenti per monitorare i trend ambientali, sociali e i rischi connessi
- **Dialoga** con gli investitori istituzionali e con gli analisti interessati ai temi ESG (inclusi i *Socially Responsible Investors*)
- **Monitora** gli indicatori chiave di sostenibilità di UniCredit
- **Comunica** esternamente ed internamente l'approccio e i risultati di sostenibilità del Gruppo.

- Il nostro sistema di *corporate governance* è rafforzato dall'assegnazione di **responsabilità di supervisione delle tematiche di sostenibilità e di etica** al Comitato *Corporate Governance, Nomination and Sustainability* (CGN&S).
- Il Comitato CGN&S **formula proposte in materia di strategia ambientale e sociale del Gruppo, obiettivi annuali e traguardi da raggiungere, monitora la loro attuazione ed esamina la relativa reportistica**. Il Comitato CGN&S presidia l'evoluzione delle tematiche della sostenibilità anche alla luce degli indirizzi e dei principi internazionali in materia, monitorando la performance del Gruppo. Segue con attenzione le criticità di maggior interesse per gli stakeholder, oltre ad esaminare preventivamente il Bilancio Integrato annuale da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.
- Nel 2019, al Comitato è stata affidata inoltre la **supervisione delle tematiche etiche**. In tale ambito, il Comitato è supportato dal **Chief Ethics Officer** (una nuova posizione apicale istituita nel 2019), incaricato di coordinare tutte le tematiche etiche, di riferire al Consiglio e all'Amministratore Delegato e di fungere da consulente per il Gruppo. Il Comitato CGN&S ha dato un contributo fondamentale affinché le tematiche di sostenibilità fossero integrate nel nuovo piano strategico Team 23 come componente di primo piano del modello di business della Banca.
- La unit Group Sustainability & Foundation, all'interno della struttura Group Institutional Affairs & Sustainability, **supporta il Comitato CGN&S** nelle sue attività e **affianca i vertici aziendali nello sviluppo di strategie che integrino i criteri di sostenibilità nel processo di creazione del valore, generando benefici a lungo termine per tutti gli stakeholder**. A partire dal 2019, la unit si occupa anche delle **tematiche etiche a supporto del CEto e del Comitato CGN&S**.



Remunerazione dei Consiglieri non esecutivi e dei componenti del Collegio Sindacale

- La remunerazione dei Consiglieri non esecutivi e dei componenti del Collegio Sindacale di UniCredit
 - è rappresentata **solo dalla componente fissa**
 - viene determinata sulla base **dell'importanza del ruolo** e dell'**impegno richiesto** per lo svolgimento delle attività assegnate

- I compensi corrisposti ai Consiglieri non esecutivi e ai Sindaci **non sono legati ai risultati economici conseguiti da UniCredit** e nessuno di loro è beneficiario di piani di incentivazione basati su stock option o, più in generale, di piani basati su strumenti finanziari

Per ulteriori informazioni si rimanda alla Relazione sulla Politica 2020 di Gruppo in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti disponibile sul sito internet di Gruppo nella sezione dedicata all'Assemblea degli Azionisti 2020



Remunerazione dell'Amministratore Delegato, unico amministratore esecutivo presente in Consiglio e dipendente della Società

Nel rispetto delle disposizioni regolamentari applicabili, non viene modificato - per il personale appartenente alle funzioni di business - l'adozione di un rapporto massimo fra la componente variabile e quella fissa della remunerazione pari a 2:1, come approvato con delibera dell'Assemblea dei Soci del 13 maggio 2014 e confermato nelle Assemblee successive

REMUNERAZIONE FISSA

La retribuzione fissa è definita adeguatamente allo specifico business di riferimento e a talento, competenze e capacità. Il peso della componente fissa della remunerazione complessiva è sufficiente a remunerare le attività anche nel caso in cui la componente variabile non venisse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance*

Come richiesto dall'Amministratore Delegato Jean Pierre Mustier al Consiglio di Amministrazione nel 2016, al fine di dare l'esempio a partire dal vertice aziendale e per allineare completamente i suoi interessi a quelli degli azionisti, a partire dal 1 gennaio 2017, sono state applicate specifiche condizioni alla sua remunerazione. In particolare, la componente fissa della sua remunerazione è stata ridotta del 40%

Con riferimento al 2019, l'Amministratore Delegato ha quindi percepito una remunerazione fissa complessiva di € 1,2 milioni, comprensiva dei compensi relativi al rapporto di amministrazione

REMUNERAZIONE VARIABILE

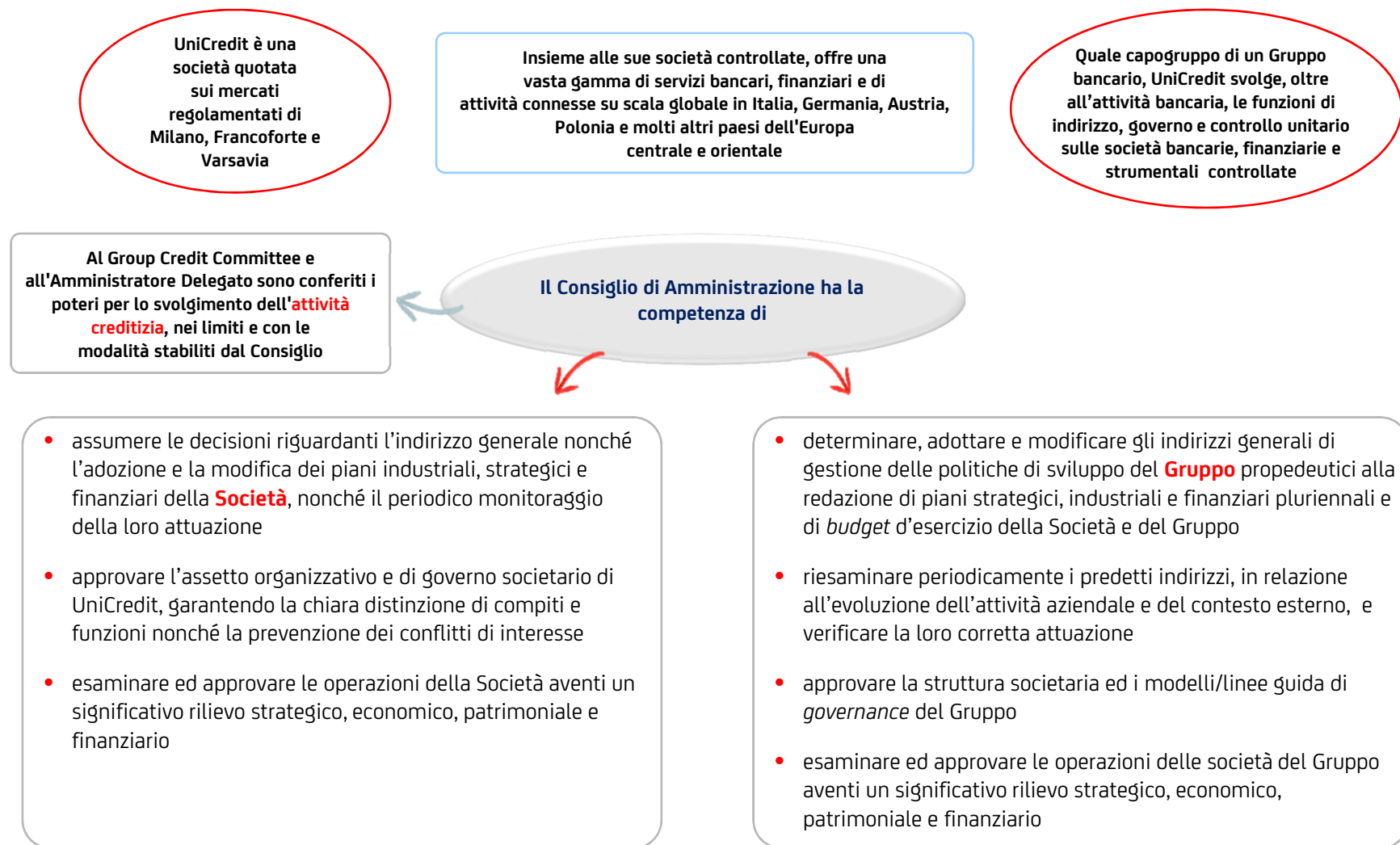
Per tutto l'orizzonte del Piano Strategico *Transform 2019*, la remunerazione variabile dell'Amministratore Delegato è interamente coperta dal Piano di Incentivazione a Lungo Termine 2017-2019 basato sugli obiettivi del Piano Strategico e complessivamente allineato al *Risk Appetite Framework*

Come approvato dal Consiglio di Amministrazione del 5 febbraio 2020, il Piano di Incentivazione a Lungo Termine 2017-2019 ha raggiunto un risultato finale del 93,3% dell'opportunità LTI massima basato sulla Scorecard (RoAC: 9,8%; *Cost/Income*: 52,8%; *Net NPE*: 9,8 miliardi). Di conseguenza, per l'Amministratore Delegato, la remunerazione variabile ammonta a 486.391 azioni da assegnare sulla base dello schema di *cliff vesting* e soggetto a condizioni di *malus* e *claw-back*, come previsto dalla normativa

Per ulteriori informazioni si rimanda alla Relazione sulla Politica 2020 di Gruppo in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti disponibile sul sito internet di Gruppo nella sezione dedicata all'Assemblea degli Azionisti 2020



Ruolo del Consiglio di Amministrazione



Processo di Succession Planning



L'Executive Development Plan (EDP) è il processo attualmente in essere il cui scopo principale è di migliorare la qualità della **Succession Pipeline** in un'ottica di Group Sustainability.

Le sessioni EDP consentono di effettuare discussioni strutturate sulle performance degli Executive del Gruppo. Le priorità del business rappresentano il driver fondamentale del processo.

L'Executive Development Plan:

- Riguarda tutti gli *Executive* del Gruppo nell'ambito di un processo annuale di valutazione della performance e definizione del piano di sviluppo, coinvolgendo sia il *Management* locale sia quello globale
- È strettamente legato all'UniCredit *Competency Model*, che è basato sui 'Five Fundamentals'
- Assicura la *Group Sustainability*, poiché si focalizza sul *Succession Planning*
- Fornisce le basi per creare percorsi di sviluppo individuali

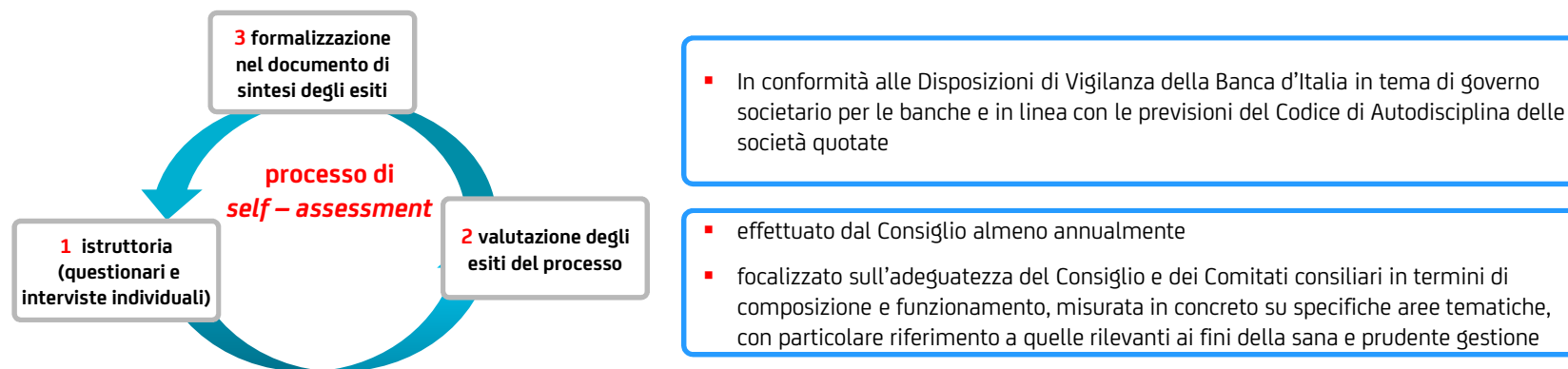
Nell'ultima edizione (2019), **ha coinvolto** ca. **3.200 executive**: le loro valutazioni e i loro piani di successione sono stati discussi e validati dal *Top Management* di Gruppo nell'ambito delle EDP *sessions*.

I risultati del Processo, compresi i possibili successori per le posizioni di *Top Executive*, vengono presentati al **Comitato Corporate Governance, Nomination and Sustainability** e al Consiglio di Amministrazione

I piani di successione definiti nell'ambito delle sessioni EDP rappresentano la base per la valutazione di potenziali candidati in caso di nuove nomine, ad esempio se ha luogo la sostituzione anticipata o imprevista di un *Executive*



Processo di self-assessment (sul Consiglio di Amministrazione e i Comitati consiliari)



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

Gli esiti dell'autovalutazione riferita all'esercizio 2019 definiscono un quadro complessivo del funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati positivo, dal quale emerge che tali organi interagiscono in modo efficace e produttivo sia tra di loro che con il Management.

In particolare, risultano evidenziati i **seguenti punti di forza**:

- la capacità di reagire a forti sollecitazioni quando chiamati a discutere e decidere su questioni critiche concentrate in un breve lasso di tempo.
- un approccio e un giudizio indipendenti nell'analizzare e discutere le proposte strategiche e operative del Management
- un mix equilibrato in termini di età, genere ed esperienza nella composizione del Consiglio
- il riconoscimento della necessità di adattare il mix di aree di competenza attualmente previste nel profilo teorico all'evoluzione della strategia aziendale con l'introduzione di competenze in banca commerciale e trasformazione digitale. Il Consiglio è stato conseguentemente integrato con due nuovi membri che rispondono a tali requisiti

Tra i temi posti all'attenzione da parte di taluni Consiglieri, si segnalano:

- il riconoscimento dell'efficace funzionamento del Consiglio, a fronte dell'intensificarsi della discussione su questioni di particolare rilevanza strategica, che ha influenzato le sue dinamiche
- l'ulteriore rafforzamento del lavoro di squadra, favorendo un confronto trasparente tra i membri del Consiglio e tra questi e il Management durante le riunioni
- differenti punti di vista sul livello di dettaglio dell'analisi e della relativa discussione nel corso delle riunioni dei Comitati consiliari rispetto al livello tenuto in seno al Consiglio

Inoltre, è emerso che alcune delle indicazioni della precedente autovalutazione non sono ancora state pienamente attuate, riguardanti:

- l'interesse ad una maggiore visibilità e comprensione del business delle differenti aree geografiche in cui opera la Banca
- i documenti preparatori delle riunioni, da fornire con maggiore anticipo agli Amministratori al fine di consentire maggior tempo per approfondire la loro analisi



Sistema dei Controlli Interni

Sistema dei Controlli Interni: elemento fondamentale del complessivo sistema di governo aziendale

Insieme delle regole, funzioni, strutture, risorse, processi e procedure che mirano ad assicurare il conseguimento delle seguenti finalità:

- verifica dell'attuazione delle strategie e delle politiche aziendali
- contenimento del rischio entro i limiti stabiliti dalla banca (*Risk Appetite Framework*)
- salvaguardia del valore delle attività e protezione dalle perdite
- efficacia ed efficienza dei processi aziendali
- affidabilità e sicurezza delle informazioni aziendali e delle procedure informatiche
- prevenzione del rischio che la banca sia coinvolta, anche involontariamente, in attività illecite (con particolare riferimento a quelle connesse con il riciclaggio ed il finanziamento al terrorismo)
- conformità delle operazioni con la legge, la normativa di vigilanza, le politiche, i regolamenti e le procedure interne

Organizzazione del Sistema dei Controlli Interni, fondata:

- organi e funzioni di controllo; flussi informativi e modalità di coordinamento; meccanismi di Governance di Gruppo

Consiglio di Amministrazione definisce le linee di indirizzo del sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi, assicurandosi che i principali rischi del Gruppo siano identificati, misurati, gestiti e monitorati in modo adeguato

Comitato per i Controlli Interni & Rischi assiste il Consiglio nell'*assessment* e nelle decisioni concernenti il sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi

Collegio Sindacale vigila sulla completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità del sistema dei controlli interni

Amministratore Delegato che è coadiuvato nella gestione e supervisione del sistema dei controlli interni dal *Group Risk & Internal Control Committee*, un comitato manageriale presieduto dallo stesso AD

Controlli strutturati su tre livelli



Parti correlate e soggetti collegati

**Global Policy "Operazioni con parti correlate, soggetti collegati ed esponenti aziendali ex art. 136 TUB
(Delibera Consob 17221/2010 – Circolare Banca d'Italia 263/2006)**

Componenti del Perimetro Unico come definiti dalla vigente normativa interna

Operazioni di maggiore rilevanza

almeno uno degli "indici di rilevanza" applicabili, a seconda della specifica operazione, superiore alla soglia del 5%

Ruolo del Board

- delibera le operazioni di UniCredit di Maggiore Rilevanza, fatta eccezione per le operazioni che ricadono nella competenza dell'Assemblea dei Soci;
- rilascia pareri sulle operazioni delle controllate di Maggiore Rilevanza;
- riceve periodica informativa sulle operazioni di UniCredit e delle controllate.

Ruolo del Comitato Parti Correlate

- viene coinvolto nel caso di operazioni di Maggiore Rilevanza – se ritenuto dal Comitato, per il tramite di uno o più componenti delegati – nella fase delle trattative e nella fase istruttoria attraverso la ricezione di un flusso informativo completo e tempestivo e con la facoltà di richiedere informazioni nonché di formulare osservazioni
- formula pareri preventivi e motivati in merito all'interesse al compimento di operazioni da parte di UniCredit e dalle controllate, nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni

Operazioni di Minore Rilevanza di importo significativo

controvalore compreso tra € 1 miliardo e l'importo corrispondente alla soglia prevista per le operazioni di maggiore rilevanza

Ruolo del Board

- delibera le operazioni di UniCredit di Minore Rilevanza di importo significativo, fatta eccezione per le operazioni che ricadono nella competenza dell'Assemblea dei Soci
- rilascia pareri sulle operazioni delle controllate di Minore Rilevanza di importo significativo
- riceve periodica informativa sulle operazioni di UniCredit e delle controllate

Ruolo del Comitato Parti Correlate

- viene coinvolto nel caso di operazioni di Maggiore Rilevanza – se ritenuto dal Comitato, per il tramite di uno o più componenti delegati – nella fase delle trattative e nella fase istruttoria attraverso la ricezione di un flusso informativo completo e tempestivo e con la facoltà di richiedere informazioni nonché di formulare osservazioni
- formula pareri preventivi e motivati in merito all'interesse al compimento di operazioni da parte di UniCredit e dalle controllate, nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni



Collegio Sindacale



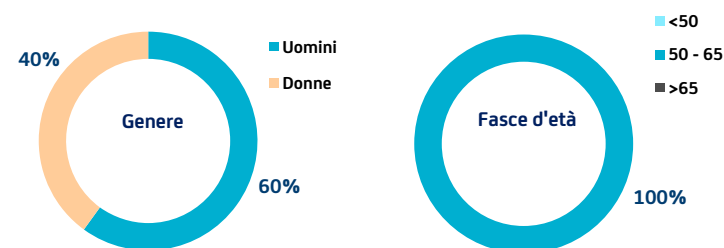
L'organo aziendale ha, tra l'altro, la responsabilità di vigilare

- sull'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie
- sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società nonché sulla funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni
- sul processo di informativa finanziaria, sulla revisione legale dei conti annuali e consolidati nonché sull'indipendenza della società di revisione legale
- sull'osservanza delle disposizioni contenute nel D.Lgs. n. 254/2016 relativo alla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario

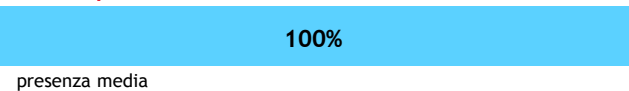
A partire dal suo rinnovo per gli esercizi 2019 – 2021 (Assemblea degli Azionisti di UniCredit dell'11 aprile 2019), le funzioni dell'Organismo di Vigilanza 231 sono svolte dal Collegio Sindacale

Indipendenza

TUTTI ai sensi del Codice di Autodisciplina e del TUF



Partecipazione alle riunioni 2019



* SINDACO ELETTO DALLA LISTA VOTATA DALLA MINORANZA DEGLI AZIONISTI



Disclaimer

- *Il presente Documento può contenere dichiarazioni riguardanti il futuro scritte od orali, incluse tutte le dichiarazioni che non si riferiscono unicamente a dati di fatto relativi al passato o al presente e che sono di conseguenza per loro natura incerte. Tutte le dichiarazioni riguardanti il futuro sono basate su diversi presupposti, aspettative, proiezioni e dati provvisori riguardanti eventi futuri e sono soggette a diverse incertezze e a vari fattori, molti dei quali esulano dal controllo di UniCredit S.p.A. (la "Società"). Vi sono una moltitudine di fattori che potrebbero rendere i risultati e il rendimento effettivi sostanzialmente differenti da quanto contenuto esplicitamente o implicitamente in una o più dichiarazioni riguardanti il futuro; di conseguenza, tali dichiarazioni riguardanti il futuro non sono un indicatore affidabile del futuro rendimento. La Società non si assume alcun obbligo di aggiornare o rettificare pubblicamente alcuna delle dichiarazioni riguardanti il futuro sulla base di nuove informazioni, eventi futuri o altro, tranne nei casi eventualmente previsti dalla legge applicabile. Le informazioni e le opinioni contenute nel presente Documento sono fornite alla data dello stesso e sono soggette a variazioni senza preavviso. Né il presente Documento, od alcuna sua parte, né la distribuzione dello stesso possono essere posti alla base di una decisione contrattuale o di investimento, né può essere fatto affidamento su di essi per o in relazione ad una decisione di tale genere.*
- *Le informazioni, dichiarazioni ed opinioni contenute nel presente Documento hanno scopo puramente informativo e non costituiscono una offerta pubblica ai sensi di alcuna legislazione applicabile, né un'offerta di vendita o una sollecitazione di un'offerta di acquisto o di sottoscrizione di titoli o strumenti finanziari, né un consiglio o una raccomandazione relativi a tali titoli o ad altri strumenti finanziari. Nessuno dei titoli menzionati nel presente Documento sono stati o saranno registrati ai sensi dello U.S. Securities Act del 1933 e successive modifiche, o di leggi sugli strumenti finanziari di alcuno stato o giurisdizione degli Stati Uniti, Australia, Canada o Giappone o altre giurisdizioni ove tale offerta o sollecitazione sarebbe illecita (gli "Altri Paesi"), e non verrà effettuata alcuna offerta pubblica di tali titoli negli Stati Uniti. Il presente Documento non costituisce né fa parte di alcuna offerta o sollecitazione all'acquisto o alla sottoscrizione di titoli negli Stati Uniti o negli Altri Paesi.*
- *La Società, le società del Gruppo UniCredit ed i loro rappresentanti, amministratori e dipendenti non si assumono alcuna responsabilità di alcun genere in relazione al presente Documento ed al suo contenuto, né a qualsiasi perdita eventualmente derivante dal suo utilizzo o dall'aver fatto affidamento su di esso.*

