La Creazione di Valore **2016**

VICINI
ALLA REALTÀ.
INSIEME
OLTRE I NUMERI.

Unipol
GRUPPO

Nella Vision e nella Mission trovano fondamento gli ambiti di intervento della strategia di Sostenibilità del Gruppo Unipol, quest'anno approvati per la prima volta in modo integrato alla strategia e al Piano Industriale 2016-2018.

Mission

"Siamo responsabili del miglioramento della qualità della vita dei nostri clienti proponendo soluzioni per la tutela, il supporto e la realizzazione dei loro progetti. Perseguiamo una gestione imprenditoriale efficiente, profittevole e sostenibile nel tempo, basata sul contributo e sulla valorizzazione delle nostre persone."

Vision

"Vogliamo essere un grande gruppo italiano, orgoglioso del proprio percorso, che sa essere vicino alle persone e alle loro esigenze, un leader di mercato capace di offrire e ricevere fiducia, di lavorare in modo competente, semplice e veloce, creando valore per tutti gli stakeholder."

Gli strumenti adottati nel corso del 2016 si aggiungono, in termini di impegni, al percorso avviato nel 2008 attraverso la definizione della Carta dei Valori e del Codice Etico.

Accessibilità **Lungimiranza** **Rispetto** **Solidarietà** **Responsabilità**

Csr Policy

Per noi **business e sostenibilità** non sono elementi separati ma **si fondono in armonia** nel Piano Industriale, alimentandosi a vicenda.

- **L'innovazione, lo sviluppo**, il "fare assicurazione" del Gruppo Unipol partono tutti dalla solida base della sostenibilità.
- **Creare valore condiviso** significa agire per un avanzamento delle condizioni economiche e sociali delle comunità in cui operiamo.
- **Presidiare l'innovazione sociale** implica intercettare i mutamenti nei bisogni di protezione fornendo risposte innovative.
- **Affidabilità e qualità** sono i pilastri irrinunciabili del rapporto fiduciario e di scambio con lo stakeholder.
- **Il modello multistakeholder** permette di valorizzare allo stesso tempo la relazione con azionisti, dipendenti, clienti, agenti e fornitori.

Il modello di business assicurativo

Capitale Finanziario · Capitale Intellettuale · Capitale Produttivo · Capitale Sociale e Relazionale · Capitale Umano

Il modello di business esprime la modalità con cui Unipol trasforma i capitali a disposizione, attraverso le attività assicurative e bancarie, in output e risultati, al fine di raggiungere gli obiettivi strategici dell'organizzazione e di creare valore nel breve, medio e lungo termine.

CAPITALI IN INPUT

Know-how del business e della tecnologia per la definizione dei prodotti.
- Profit testing conforme alla Direttiva Solvency II.
- Certificazione di trasparenza, equità e valore per i prodotti Vita – Investimento UnipolSai.
- Certificazione ISO9001 UniSalute.
- Modelli di analisi dei Big Data.

Consolidato network di partner della filiera di servizi integrati.
- 31 rapporti di collaborazione per open innovation.
- Oltre 53 mila partner della filiera di servizi integrati.

3,2 mln box telematici gestiti

- 33.670 collaboratori rete primaria.
- 670 società di broker.
- 6.596 filiali di bancassurance.

Academy dedicata alla formazione di dipendenti ed agenti.

197 Consulenti Family Welfare

323 Business Specialist PMI

€ 20,3 mln investiti in software e applicativi avanzati.

Infrastruttura ICT e strumenti avanzati per la telematica.

- Volume totale di asset property gestiti: € 4,4 mld.
- Volume totale di asset gestiti: € 62,7 mld.

- Modelli di investimento proprietari.
- Policy con criteri ESG di esclusione.

- Software e applicativi avanzati.
- Processi e procedure distintive per la selezione e gestione delle reti di carrozzerie, strutture socio sanitarie e artigiani convenzionati sul territorio.

Infrastruttura ICT e strumenti avanzati per la telematica.

Fabbrica Prodotti >>>>> Sviluppo e Gestione Canali Distributivi >>> Sottoscrizione e Gestione Polizze / Riassicurazione Attiva >>>>>> Immobiliare / Finanza >> Claim Management / Liquidazione Vita / Riassicurazione Passiva

Raccolta — Gestione degli Attivi — Claim Management Danni & Vita

CAPITALI IN OUTPUT

Innovazione di prodotto.
- 18 nuovi prodotti Danni.
- 33 nuovi prodotti Vita.
- Nascita di UniSalute Servizi.

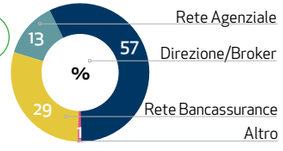
Benefici da network integrato.

2,3 mln di polizze sottoscritte con servizi integrati su Auto Presto & Bene.

19% premi con valenza ESG

Rete efficiente in un modello multicanale integrato.

Ripartizione della raccolta premi per canale



Crescita di conoscenza, competenza e professionalità della rete distributiva per 30.500 partecipanti con una media di 2,2 ore di formazione.

- Innovazione dei processi commerciali ed assuntivi: 86.834 polizze sottoscritte in 1.514 agenzie con FEA.
- Innovazione di strumenti per il business.

- Reputazione.
- Soddisfazione clienti: tasso di fedeltà R.C. Auto 86,9% vs. 83% media di mercato.
- Velocità servizio di assistenza.

€ 802 mln finanziamenti a tasso zero

BUSINESS DIVERSIFICATI

Turistico · Agricolo · Medico Sanitario

Sviluppo e riqualificazione immobiliare: Urban Up.

Relazioni con il territorio e con gli stakeholder.

Redditività della gestione finanziaria.

Innovazione dei processi liquidativi: 66,3 mln di "crash" gestiti in telematica.

- Reputazione.
- Benefici da network integrato.
- Soddisfazione clienti.
- Velocità servizio di assistenza.

85,5% Retention per clienti Auto Presto & Bene

Amministrazione e Controllo	Risorse umane e Organizzazione	Sistemi informativi	Pianificazione strategica	Relazioni esterne	Affari legali e societari	Acquisti e Logistica	Investor Relations	Comunicazione e Relazioni con i media	Marketing

Attività di Supporto

Internal Audit	Compliance & Antiriciaggio	Risk Management	Funzione Attuariale	Dirigente Preposto

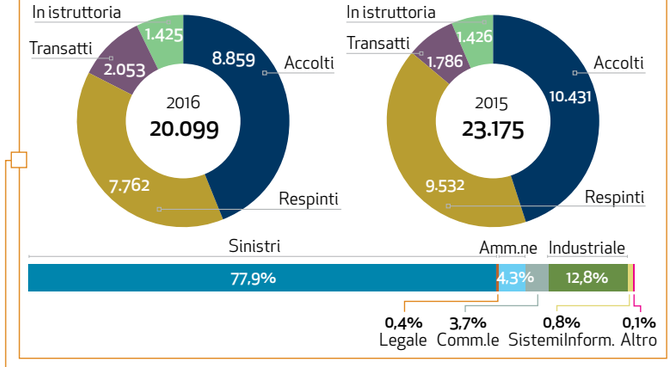
Attività di Controllo

Riparazione diretta e canalizzazione

CAPITALE PRODUTTIVO — CAPITALE SOCIALE E RELAZIONALE

		% SINISTRI CANALIZZATI	RISPARMIO SUL COSTO MEDIO DEI SINISTRI RISPETTO ALLE TARIFFE DI MERCATO
2.716	carrozzerie appartenenti al network di Auto Presto & Bene	29,8%	29%
182	centri di posa del network MyGlass	66,5%	14%
Oltre 50mila	strutture socio-sanitarie convenzionate con UniSalute in Italia e all'estero	41%	30%
23	società per la gestione in autonomia di un network di artigiani diffusi sull'intero territorio nazionale per la Riparazione Diretta dei sinistri Non Auto		

Gestione dei reclami



Asset sottoposti a monitoraggio di sostenibilità e percentuale investimenti che soddisfano i criteri in base al monitoraggio di sostenibilità

€ 57,9 mld Ammontare dei titoli di capitale e di debito classe C, D, Patrimonio sottoposti a monitoraggio ambientale e sociale

+0,5 p.p vs. 2015 — **85,5%** Percentuale di asset sottoposti a monitoraggio di sostenibilità sul totale degli asset in gestione (diretta e indiretta)

-0,6 p.p. vs. 2015 — **98,6%** Percentuale degli asset risultati sostenibili in seguito a monitoraggio

€ 57,1 mld Ammontare degli asset risultati sostenibili in seguito a monitoraggio

CRITERI ESG PER IL MONITORAGGIO DEL PORTAFOGLIO

Aziende in black list: Armi non convenzionali · Violazione dei diritti umani · Danni ambientali · Corruzione · Gioco d'azzardo

Ambito di osservazione per i Paesi: Tutela ambientale · Diritti dell'uomo e dei lavoratori · Lotta alla corruzione

Il modello di business bancario

Capitale Finanziario | Capitale Intellettuale | Capitale Produttivo | Capitale Sociale e Relazionale | Capitale Umano

CAPITALI IN INPUT

- Know-how del business e della tecnologia per la definizione dei prodotti.
- 269 filiali bancarie.
- Software e applicativi avanzati.
- Consolidato network di partner della filiera di servizi integrati.

€ 134 mln finanziamenti in essere a valenza ESG

€ 4,4 mln per nuove cooperative a valenza sociale

Realizzazione della divisione Special Credit per la gestione del credito deteriorato

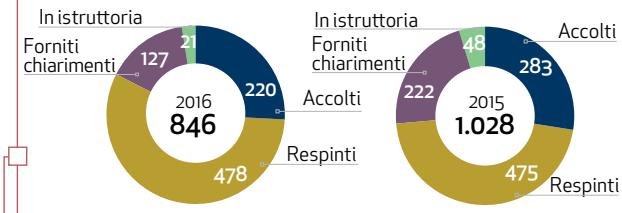
Fabbrica Prodotti >> Sviluppo e Gestione Canali Distributivi >>> Clienti: - Depositi - Titoli Obbligazionari / Interbancario >>>> Erogazione del Credito / Finance (Titoli) Interbancario / Gestione del Credito / Gestione del portafoglio Special Credit

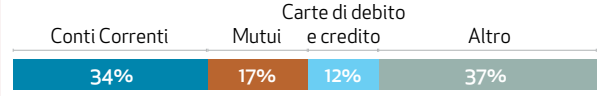
Raccolta — Impieghi

CAPITALI IN OUTPUT

- 128 nuovi prodotti, servizi, iniziative e attività realizzate.
- Benefici da network integrato: 93,2% tasso di retention clienti bancari e assicurativi.
- Rete efficiente in un modello multicanale integrato: My Unipol Banca e App "My" per dispositivi mobili.
- Innovazione dei processi commerciali: 9.213 clienti online.
- Innovazione di strumenti per il Business:
  - 40% di clienti utilizzano home banking;
  - 49.345 contratti sottoscritti con Firma Elettronica Avanzata (FEA).
- Soddisfazione clienti.

Gestione dei reclami





Attività di Supporto

Amministrazione e Controllo | Risorse umane e Organizzazione | Sistemi informativi | Pianificazione strategica | Relazioni esterne | Affari legali e societari | Acquisti e Logistica | Investor Relations | Comunicazione e Relazioni con i media | Marketing

Attività di Controllo

Internal Audit | Compliance & Antiriciclaggio | Risk Management | Dirigente Preposto

Creazione del valore

> Valore in Input

Capitale Finanziario

1,1% di incremento medio annuo di Patrimonio Netto negli ultimi tre anni

206 investitori incontrati provenienti da America, Asia ed Europa

Capitale Produttivo

Rete diffusa di 3.051 agenzie, 269 filiali bancarie di Unipol Banca, 6.327 filiali bancassurance di banche convenzionate, 81 centri di liquidazione auto sul territorio

Patrimonio immobiliare: 17 sedi direzionali 64 mln di euro investiti in infrastruttura ICT e strumenti avanzati per la telematica

Capitale Intellettuale

Know-how del business e della tecnologia per la definizione dei prodotti eservizi

Software e applicativi avanzati

Gestione telematica dei dati a supporto del business e dell'assistenza alle agenzie

Processi e procedure distintive per la selezione e gestione delle reti di carrozzerie, strutture socio sanitarie e studi peritali convenzionati sul territorio

Sistema incentivante per i dirigenti e per il 40% dei dipendenti

Capitale Umano

Academy con 1.180 corsi a catalogo, dedicati alla formazione di 14.109 dipendenti e 33.670 agenti e collaboratori della rete primaria

«Capitale Sociale» e Relazionale

14,8 mln di clienti e assicurati

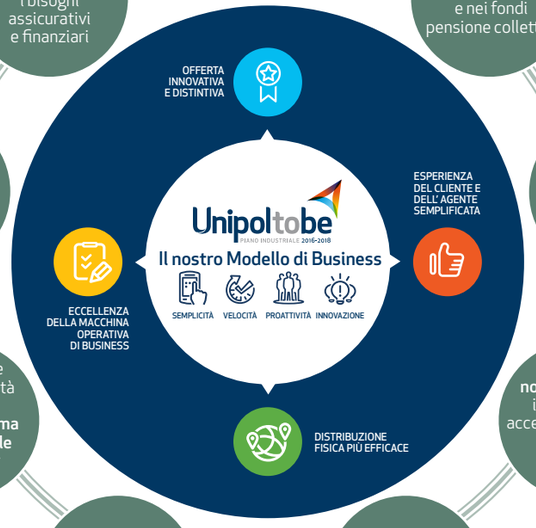
Consolidato Network di oltre 53 mila partner della filiera di servizi integrati.

Continuità dell'assetto proprietario

Valori, Visione, Missione

FATTORI DISTINTIVI

- Gestione lungimirante a garanzia di una solida **Solvibilità e profittabilità**
- Leadership in Italia nei **Rami Danni** e nei fondi pensione collettivi
- Offerta di soluzioni aggregate per rispondere ai **bisogni della persona**
- **Servizi non assicurativi** innovativi ed accessibili, integrati ai prodotti assicurativi
- **Leadership** nella **riparazione diretta**
- **Accordi strategici** nel canale Bancassurance Vita
- Capillarità e professionalità della rete agenziale: **prima rete agenziale** italiana per diffusione
- Leadership nella gestione della **telematica** ed avanguardia nel **Digital, Analytics** e Big Data e architetture ICT avanzate
- **Offerta completa** a copertura di tutti i bisogni assicurativi e finanziari



Governance

a sostegno del cambiamento del Modello di Business

Performance

Trend/Contesto Esterno

- Aumento della regolamentazione normativa
- Andamento dei mercati finanziari
- Andamento dei mercati assicurativi e bancari
- Evoluzione del comportamento dei consumatori
- Evoluzione tecnologica
- Cambiamenti demografici
- Cambiamenti climatici

Valore in Output >

Capitale Finanziario

Solidità patrimoniale

Gestione finanziaria prudente

Equilibrio tra raccolta ed impieghi bancari

Tax responsibility

Risultato netto di esercizio

Asset management property

Capitale Produttivo

Rete efficiente in un modello multicanale integrato

Capitale Intellettuale

Innovazione di prodotto

Innovazione di processo

Innovazione di strumenti per il business

Incremento della consapevolezza e della conoscenza sui temi assicurativi e finanziari

Allargamento della fruizione dei servizi

Capitale Umano

Crescita di conoscenze, competenze e professionalità

Benessere dei dipendenti

«Capitale Sociale» e Relazionale

Soddisfazione clienti

Benefici da Network integrato

Velocità servizio di assistenza

Giudizi degli analisti finanziari

OUTCOME

- **Soddisfazione dei bisogni di sicurezza e di benessere sociale.**
- **Equità nella distribuzione del valore creato.**
- **Aumento di fiducia/ attrattività da parte degli stakeholder.**
- **Sostegno e promozione, tramite le scelte di investimento, di imprese sostenibili.**
- **Contributo alla crescita del sistema Paese, supportando lo sviluppo delle PMI e l'incremento di consapevolezza assicurativa.**
- **Contributo alla riduzione degli effetti del cambiamento climatico.**

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING

10 REDUCED INEQUALITIES

12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION

9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE

8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH

13 CLIMATE ACTION

Il processo di creazione del valore del Gruppo Unipol ha al centro la strategia che è stata adottata con il Piano Industriale Integrato 2016-2018 "Unipoltobe" per raggiungere gli obiettivi a breve, medio e lungo termine. Tale processo è condizionato dal contesto esterno in cui il Gruppo opera, e dai trend economici, sociali e tecnologici.

I Valori, la Visione e la Missione definiscono lo scopo ed il fine dell'organizzazione in termini chiari e concisi.

La Governance ha il compito di creare una struttura di supervisione appropriata, a supporto della capacità di creazione del valore.
Il fulcro dell'organizzazione è costituito dal modello di business e dai fattori distintivi dei prodotti e servizi offerti dal Gruppo Unipol, fattori che fanno leva sui vari capitali in input, convertendoli in nuovi capitali in output attraverso le attività aziendali, e producendo outcome quali conseguenze interne ed esterne ai capitali.

Gli outcome prodotti dal Gruppo forniscono un contributo al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development Goals – SDGs) assunti dai governi delle Nazioni Unite nel 2015.

Andamento capitali input/output

Capitale Finanziario

Indice Solvency II pari a **1,41**

Valutazione del Risk Appetite fondato su una logica di *enterprise risk management*, che considera tutti i rischi attuali e prospettici cui è esposto.

In ambito bancario, il Gruppo ha mantenuto un accorto rapporto tra impieghi e raccolta bancaria pari a **86,51%.**

Capitale Umano

85% dipendenti iscritti a **13** Fondi Pensione

66 **mln €** contributi versati

92% dipendenti iscritti a **18** Casse Assistenza

18 **mln €** contributi versati

Fondazione di Unica, la Corporate Academy del Gruppo Unipol: erogate **1,2 mln** di ore di formazione, di cui
86% alla rete agenziale
14% ai dipendenti

52% donne nell'organico

25% donne in posizione manageriale

Capitale Produttivo

Investimenti nell'infrastruttura ICT per analisi dei **Big Data** e negli strumenti avanzati per la **Telematica**.

Sperimentazione di **canali distributivi innovativi** e incremento dell'utilizzo di strumenti digitali.

Capitale Intellettuale

Presidio dei processi di innovazione come priorità strategica: costituzione delle società **AlfaEvolution** (nuovo Provider telematico di UnipolSai), **UniSalute Servizi** e la creazione di una struttura dedicata specificamente all'innovazione, **Leithà**.

Investimenti per lo sviluppo di modelli per **Telematica, Big Data e Open Innovation**

Capitale Sociale e Relazionale

Soddisfazione dei clienti

Unipol GRUPPO

Reputazione rilevata presso i clienti secondo il modello RepTrak®: **73,2**

UnipolSai ASSICURAZIONI

NPS	CSI Auto	CSI PMI
11,2 / 12,9 Standard di Mercato	97,9 / 96,6 Benchmark	69,1 / 63,3 Standard di Mercato

UniSalute SPECIALISTI NELL'ASSICURAZIONE SALUTE

4,4 su 5 Valutazione Reti Odontoiatriche

Linear

NPS

Nuovi Clienti	Rinnovi	Sinistri
0 / 51 / -100 / 100	0 / 51 / -100 / 100	0 / 55 / -100 / 100

Gli outcome nella creazione del valore

1. Soddisfazione dei bisogni di sicurezza e di benessere sociale

€ 11.195 mln
pagamenti agli assicurati

€ 767 mln
finanziamenti erogati

Premi per prodotti con particolare valenza ambientale e sociale:
1.575 mln di euro, il **19%** sul totale dei premi delle famiglie di prodotti corrispondenti.

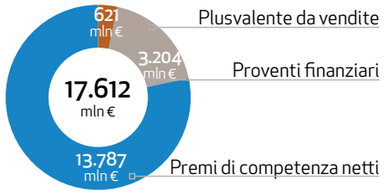
Penetrazione delle coperture di welfare (Vita e Salute) sui cittadini italiani :
9,2%

Ruolo di rilievo in tutte le forme pensionistiche complementari dedicate sia ai lavoratori dipendenti che non:
628.572 aderenti a Fondi Pensione Negoziali, Fondi Pensione Aperti, PIP e FIP, Fondi Pensione Preesistenti.

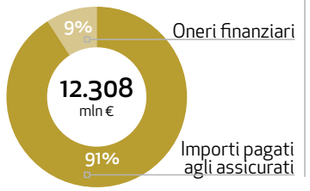
2. Equità nella distribuzione del valore creato

Il valore economico generato e distribuito

Valore economico diretto generato

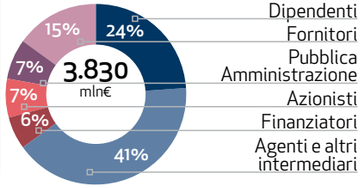


Costi operativi

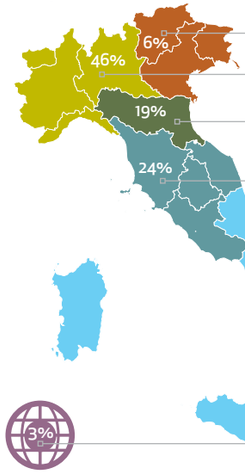


Valore trattenuto

Valore distribuito



Valore erogato ai fornitori per territori



	mln €
Nordest	37
Nordovest	257
Emilia Romagna	105
Centro	132
Sud e Isole	11
Estero	15
Totale	**557**

La rappresentazione grafica non include la società Ddor Novi Sad.

Scambi commerciali con circa
5.800
imprese

97%
della spesa per forniture è effettuato in Italia.

Contributi alla comunità complessivamente pari a
10,3
mln di €

pari a un contributo medio per dipendente di
733 €.

3. Aumento di fiducia e attrattività da parte degli stakeholder

Indice reputazionale RepTrak®

69 **66** Media di settore

Indicatore di sentiment di Innovation Team che esprime il livello di soddisfazione e fidelizzazione della rete verso la Compagnia UnipolsSai Assicurazioni

3,19 **3,12** Benchmark di mercato

4. Sostegno e promozione, tramite le scelte di investimento, di imprese sostenibili

Asset Management Responsabile

- obiettivi economici e di redditività coniugati con quelli di natura sociale, ambientale e di governance (approccio ESG)
- adesione ai Principles for Responsible Investment (PRI) — PRI Principles for Responsible Investment

144
mln di €
di investimenti in finanza alternativa con valenza SRI (Sustainable and Responsible Investment).

5. Contributo alla crescita del sistema Paese, supportando lo sviluppo delle PMI e l'incremento di consapevolezza assicurativa

Attività di prevenzione per i clienti business, basate sulla definizione di Disaster Recovery Plan.

Servizi post sinistro, quali azioni di pronto intervento e salvataggio, che riducano al minimo i tempi di ripristino.

ERRIS
Il clima cambia. Riduciamo i rischi.

Disaster Risk Reduction Insurance: collaborazione multi-stakeholder per la riduzione dei rischi causati da eventi climatici straordinari

6. Contributo alla riduzione degli effetti del cambiamento climatico

Certificazione secondo lo standard
ISO 50001
di 19 edifici del Gruppo, per la gestione dei consumi di energia elettrica e termica.

Consumi		Tonnellate di Emissioni di CO_2	Variazione 15-16
Gas	m³ 2.541.381	Emissioni dirette (Scope 1) 6.315	-31%
Gasolio, Gpl	Lt 412.611		
Elettricità	mWh 985.156	Emissioni da acquisto di energia (Scope 2) 192.376	-2%
Teleriscaldamento e Teleraffreddamento			
		Totale emissioni (Scope 1 e Scope 2) 198.691	-3%

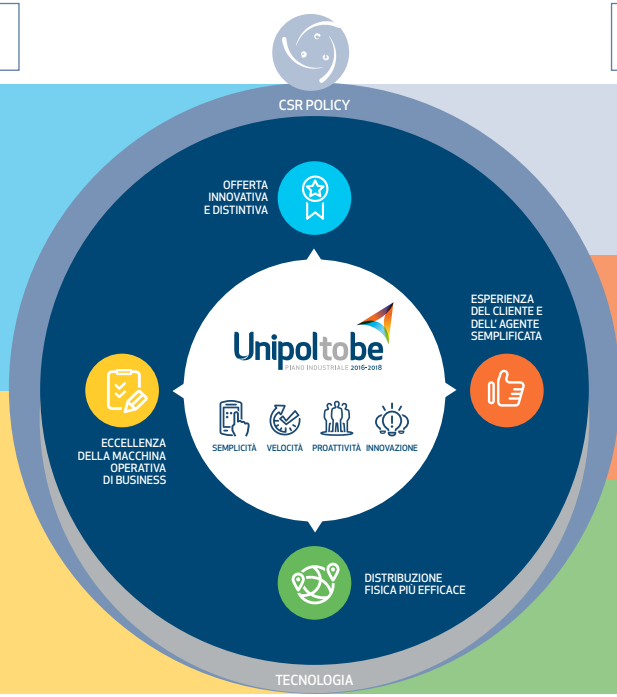
-4,9%
di emissioni di CO_2 per dipendente.

I pilastri della strategia 2016-2018

Nel corso del 2016 è stato avviato il nuovo Piano Strategico Triennale di Gruppo ("UnipolToBE"). UnipolToBE punta al rafforzamento della leadership sul mercato assicurativo italiano attraverso la valorizzazione dei propri elementi distintivi e la generazione di una redditività sostenibile nel medio-lungo periodo, grazie alla realizzazione di un articolato programma di iniziative.

	2016 Actual	2018 Target di Piano
Nuovi Clienti Auto	+ 125 mila	+ 500 mila
Canalizzazione Sinistri AP&B	~ 30%	40%
Premi finanziati Finitalia	€ 830 mln	€ 1 miliardo
Incidenza Black Box su portafoglio Auto	~ 32%	~ 45%
Penetrazione sui cittadini delle coperture di welfare	9,2%	10,0%
Incidenza dei prodotti a valore sociale ed ambientale	19,2%	22%

	2016 Actual	2018 Target di Piano
Investimenti IT	€64 mln	€ 150 mln
Quota di "ambasciatori" tra i dipendenti	21%	25%



	2016 Actual	2018 Target di Piano
Raggiungere un indice reputazionale "solido"	69,0	70
Emissioni di CO_2 per dipendente	14,4 t CO_2	12,9 t CO_2
Ingresso nei principali indici SRI	1	2

Indicatore di sentiment degli agenti in linea con il mercato	3,19>3,12 mkt	> mkt
Indice di soddisfazione dei clienti	97,9	97-98

Numero Consulenti Family Welfare	197	~ 350
Numero Consulenti Business Specialist	323	~ 450

Il presidio delle necessità dei clienti, in rapida evoluzione e alla ricerca di soluzioni sempre più personalizzate attraverso canali alternativi a quello fisico, costituisce lo spirito di fondo che indirizza tutte le iniziative contenute nel Piano Industriale, secondo quattro key drivers: Semplicità, Velocità, Innovazione e Proattività.
Il Piano prevede il perseguimento di una strategia focalizzata sul core business assicurativo, valorizzando le aree di eccellenza del Gruppo nei servizi assicurativi e nell'applicazione della telematica ai prodotti assicurativi, facendo leva sulla principale rete distributiva agenziale del mercato italiano.

Unipol
GRUPPO

Per saperne di più invitiamo a leggere:

Bilancio integrato	www.unipol.it/it/investor/bilanci-e-relazioni
Relazione Corporate Governance	www.unipol.it/it/governance/sistema-di-corporate-governance
Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi	www.unipol.it/it/governance/sistema-di-controllo-interno-e-di-gestione-dei-rischi
UNIPOLTOBE	www.unipol.it/it/investor/unipoltobe
SOSTENIBILITÀ	www.unipol.it/it/sostenibilita
Rapporto Etico 2016	www.unipol.it/sites/corporate/files/pages_related_documents/rapporto-etico-ugf-2016_2.pdf

unipol.it

Unipol Gruppo Finanziario S.p.A.
Sede Legale
Via Stalingrado, 45
40128 Bologna

FSC
www.fsc.org
MISTO
Carta da fonti gestite in maniera responsabile
FSC® C001596