

# GRUPPO MEDIOLANUM BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2015



“La nostra banca è diversa dalle altre, perché mette al centro il rapporto umano: da sempre, siamo una banca di persone, per le persone.”

Ennio Doris



# Indice

## 5 INTRODUZIONE

6 Lettera del CEO agli stakeholder

9 Nota metodologica

## 12 1. PROFILO

13 1.1 Highlight

20 1.2 Struttura del Gruppo

21 1.3 Storia del Gruppo, le principali tappe

## 23 2. IDENTITÀ AZIENDALE E BUSINESS RESPONSABILE

24 2.1 Vision, Mission, i nostri Valori

30 2.2 Modello di Business di Banca Mediolanum

34 2.3 Coinvolgimento degli stakeholder

49 2.4 Governance, gestione dei rischi e Compliance<sup>3</sup>

## 60 3. LA SOSTENIBILITÀ IN BANCA MEDIOLANUM

64 3.1 Solidità e stabilità finanziaria

71 3.2 Personalizzazione, sicurezza e innovazione delle soluzioni finanziarie

92 3.3 Multicanalità, digitalizzazione e rete di Family Banker<sup>®</sup>

104 3.4 Valorizzazione di conoscenze e competenze

128 3.5 Responsabilità verso la collettività

**150 ALLEGATI****151 1. PROFILO****151 1.2 Struttura del Gruppo****153 2. IDENTITÀ AZIENDALE E BUSINESS RESPONSABILE****153 2.3 Coinvolgimento degli stakeholder****165 2.4 Governance, gestione dei rischi e Compliance****171 3. LA SOSTENIBILITÀ IN BANCA MEDIOLANUM****173 3.1 Solidità e stabilità finanziaria****174 3.2 Personalizzazione, sicurezza e innovazione delle soluzioni finanziarie****182 3.3 Multicanalità, digitalizzazione e rete di Family Banker®****186 3.4 Valorizzazione di conoscenze e competenze****196 3.5 Responsabilità verso la collettività****203 Tabella degli indicatori GRI****209 Relazione della Società di Revisione**

# Introduzione



## Lettera del CEO agli stakeholder

Il Bilancio di Sostenibilità 2015 del Gruppo Mediolanum conferma risultati molto positivi dal punto di vista della sostenibilità *economica, sociale e ambientale*.

Redatto per la prima volta in conformità alle linee guida internazionali del *Global Reporting Initiative*, il Bilancio si presenta completamente rinnovato, rispetto agli anni precedenti, in termini di rendicontazione di aspetti quali il valore condiviso e il coinvolgimento degli *stakeholder*, che influenzano l'attività dell'azienda e le consentono di migliorare l'offerta di prodotti e servizi.

Si evidenzia inoltre che a partire dal 30 dicembre 2015, a seguito dell'operazione di fusione inversa, Banca Mediolanum è divenuta Capogruppo del Gruppo Bancario Mediolanum e Capogruppo del Gruppo Mediolanum, ovvero del Conglomerato Finanziario avente prevalenza bancaria.

Sotto l'aspetto economico il Gruppo Mediolanum ha chiuso l'esercizio 2015 con un utile netto pari a 439 milioni di euro in incremento del 37% rispetto all'anno precedente.

Il patrimonio amministrato, superiore a 70 miliardi di euro, registra un aumento del 10% nei confronti del 2014. Inoltre il Gruppo si distingue per la volontà di essere una banca che opera responsabilmente garantendo ai propri *stakeholder* scelte gestionali che la portano a essere uno degli istituti di credito più solidi nel panorama italiano, grazie a un *Common Equity Tier 1* che nel corso del 2015 passa dal 18,43% di inizio anno al 19,66% al 31/12/2015.

Il 2015 si è contraddistinto anche per il lancio del nuovo logo di Banca Mediolanum, che ha permesso di rafforzare l'identità aziendale valorizzando, con il cerchio, l'importanza della relazione con le persone in un mondo che diventa sempre più interconnesso, sociale e solidale. L'attività di *rebranding* ha interessato tutta la comunicazione del Gruppo e delle Società che ne fanno parte, compresi gli uffici dei Family Banker® presenti sul territorio, che si stanno progressivamente adeguando alla nuova immagine.

In linea con l'approccio economicamente sostenibile, il 2015 vede anche il lancio del nuovo Mediolanum *Best Brand Socially Responsible Collection*, il fondo di fondi selezionati con criteri che mirano a integrare le tematiche economiche a quelle sociali e ambientali.

L'attività di sviluppo delle competenze e conoscenze dei collaboratori del Gruppo, fondamentale per offrire il servizio in linea con la cultura d'impresa Mediolanum, si sintetizza nelle numerose attività formative organizzate per un'erogazione complessiva di 694.387 ore. Inoltre, continua il progetto Centodieci, lanciato dall'ente formativo di Banca Mediolanum, pensato per offrire a *manager*, imprenditori e studenti risorse e strumenti utili per innovare nella propria attività, nonché diffondere i valori di Banca Mediolanum affinché chiunque possa acquisirli e trarne il nutrimento per la propria conoscenza.

Dal punto di vista sociale il Gruppo, fedele al principio di mettere la persona al centro, si dimostra socialmente responsabile nei confronti di tutti gli *stakeholder*.

A riprova della vicinanza ai Clienti e collaboratori in difficoltà, quest'anno Banca Mediolanum ha stanziato complessivamente la cifra di 1.750.000 euro a favore di Clienti e Family Banker® colpiti da calamità naturali nelle differenti regioni Italiane; inoltre, sono state predisposte numerose agevolazioni, come per esempio: la possibilità di sospendere il pagamento della rata mutui e prestiti per 12 mesi, l'attivazione di linee di credito privilegiate, la riduzione dell'1% dello *spread* in essere su mutui e prestiti per 24 mesi e l'azzeramento di tutti i costi dei conti correnti e depositi a tempo per 24 mesi. L'attenzione nei confronti dei bisognosi si dimostra anche con l'attività di Fondazione Mediolanum Onlus che nel corso del 2015 ha erogato oltre 830 mila euro a favore di progetti con l'obiettivo di aiutare l'infanzia in condizioni di disagio.

Di fondamentale importanza è anche il rapporto di collaborazione con i fornitori, *stakeholder* chiave nella filiera di creazione del valore: grazie a una seria politica di selezione e a forti principi di comportamento, vengono create le condizioni migliori per utilizzare efficacemente le risorse e le competenze di ognuno, creando così rapporti stabili, continuativi e trasparenti, tra fornitori/ collaboratori e il Gruppo.

Da ultimo, ma non per importanza, è la sostenibilità ambientale che si traduce in una serie di attività concrete finalizzate alla riduzione dei consumi, degli sprechi di risorse e alla incentivazione ad adottare comportamenti sempre più eco-compatibili. Un esempio dell'attenzione che il Gruppo rivolge all'efficienza energetica è l'impianto di trigenerazione, presso la sede di Milano Tre, che ha coperto totalmente il servizio di riscaldamento e al contempo ha generato il 49% del fabbisogno totale di energia elettrica.

L'obiettivo del Gruppo Mediolanum è quello di costruire relazioni basate sulla libertà, sull'impegno, sulla relazione e sull'innovazione, valori fondanti dell'azienda che agisce in modo responsabile fin dalle sue origini e mette al centro la persona, condizione fondamentale per una crescita sostenibile di lungo periodo.



**Massimo Doris**

Amministratore Delegato  
di Banca Mediolanum S.p.A.

## Nota metodologica

Il Bilancio di Sostenibilità 2015 del Gruppo Mediolanum<sup>1</sup> (di seguito denominato anche il “Gruppo”), giunto alla sua decima edizione, è stato redatto, per il primo anno, in conformità con le “G4 Sustainability Reporting Guidelines”, secondo l’opzione “Core”, e la Sector Disclosure “Financial Services”, entrambi pubblicati a maggio 2013 dal GRI (Global Reporting Initiative). L’adozione delle linee guida GRI per il Bilancio di Sostenibilità testimonia l’impegno del Gruppo nel rendere il processo di rendicontazione completo ed efficace, aumentando l’ampiezza e la profondità dei temi trattati e rendendo il documento comparabile con altre società del settore.

Le linee guida per il reporting di sostenibilità GRI G4 prevedono che il Bilancio di Sostenibilità contenga informazioni relative agli aspetti che sono ritenuti materiali, ovvero che riflettono gli impatti significativi per l’organizzazione da un punto di vista economico, ambientale e sociale e che possono influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli *stakeholder*. Fondamentale importanza assume quindi l’analisi di materialità, che ha permesso di identificare i temi rilevanti che sono stati rendicontati nel presente documento.

Parte integrante del presente Bilancio sono anche gli “Allegati”, che contengono informazioni di dettaglio - prevalentemente quantitative, anche al fine di dare completa *disclosure* degli aspetti GRI materiali e degli indicatori a essi associati.

Il Bilancio di Sostenibilità, realizzato con frequenza annuale, rappresenta quindi il principale strumento per comunicare le *performance* conseguite dal Gruppo in ambito economico, sociale e ambientale e ripercorre la storia e l’impegno del Gruppo nel condurre il proprio *business* con il fine di creare valore non solo per l’azienda ma anche per i propri *stakeholder*.

Il processo di raccolta dei dati e delle informazioni ai fini della redazione del presente Bilancio è stato gestito in collaborazione con le diverse funzioni aziendali, con l’obiettivo di consentire una chiara e precisa indicazione delle

<sup>1</sup> Il Gruppo Mediolanum collettivamente include la Società Banca Mediolanum S.p.A. e le società da questa controllate ai sensi dell’Articolo 2359 del Codice Civile e dell’Articolo 93 del TUF, così come risultante a esito della fusione.

informazioni considerate significative per gli *stakeholder* secondo i principi di *balance, comparability, accuracy, timeliness, clarity e reliability* espressi dalle linee guida GRI.

Il perimetro di rendicontazione dei dati e le informazioni del presente Bilancio si riferiscono alle società facenti parte del Gruppo Mediolanum al 31 dicembre 2015, consolidate integralmente all'interno della "Relazione Finanziaria annuale al 31/12/2015", consultabile sul Sito

[www.bancamediolanum.it/corporate-governance/assemblea-azionisti/Documenti assemblea](http://www.bancamediolanum.it/corporate-governance/assemblea-azionisti/Documenti%20assemblea). I dati relativi agli esercizi precedenti sono riportati solo a fini comparativi, allo scopo di consentire una valutazione dell'andamento nel tempo delle attività del Gruppo. Inoltre, per quanto riguarda le informazioni quantitative riportate nel presente documento per le quali è stato fatto ricorso a delle stime, tale dettaglio è opportunamente segnalato nei diversi capitoli.

Per i dati economico-finanziari e relativi al calcolo del Valore Aggiunto il perimetro di consolidamento coincide con quello del Bilancio Consolidato 2015 del Gruppo Mediolanum, mentre le informazioni e i dati sul personale si riferiscono alle società consolidate operanti in Italia. Il perimetro dei dati ambientali è limitato alla sola sede principale del Gruppo, situata a Basiglio - Milano Tre (MI). Eventuali ulteriori limitazioni di perimetro sono opportunamente indicate all'interno del Bilancio.

La revisione del Bilancio di Sostenibilità 2015 è stata effettuata da Deloitte & Touche S.p.A. che, al termine del lavoro svolto, ha rilasciato la Relazione della Società di Revisione, allegata al presente Bilancio, secondo i criteri indicati dal principio "*International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" ("ISAE 3000").

Questo documento non ha finalità promozionali e non intende in alcun modo né rappresentare una forma di consulenza né un suggerimento per gli investimenti. Per conoscere la gamma dei prodotti e servizi offerti e/o distribuiti da Banca Mediolanum, si prega di consultare il sito [www.bancamediolanum.it](http://www.bancamediolanum.it) o di rivolgersi ai Family Banker®.

## Contatti

La redazione del Bilancio di Sostenibilità del Gruppo Mediolanum è curata dalla struttura aziendale di *Corporate Social Responsibility*, in accordo con tutte le unità aziendali coinvolte nell'iniziativa.

Al fine di favorire il dialogo sulle relative tematiche, tale funzione del Gruppo è a disposizione per qualsiasi richiesta o commento all'indirizzo e-mail: [csr@mediolanum.it](mailto:csr@mediolanum.it)

Inoltre, sul sito [www.bancamediolanum.it](http://www.bancamediolanum.it) è possibile utilizzare il questionario *online* per inviare opinioni sul Bilancio di Sostenibilità.

# 1. Profilo

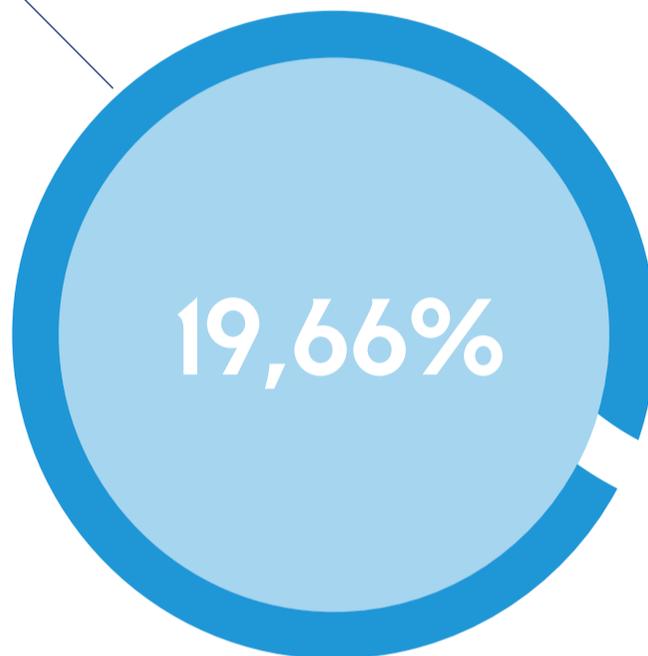


# 1.1 Highlight

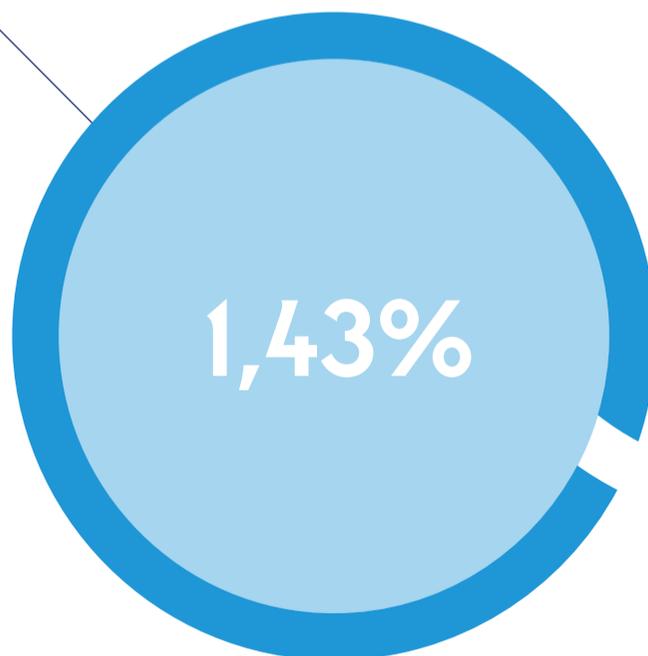


## SOLIDITÀ

**Common Equity Tier 1**  
CET 1 della Banca  
Mediolanum, uno dei  
coefficienti di solidità più alti



Indicatore relativo  
al rapporto tra i crediti  
deteriorati e il totale  
impieghi





## Numero di collaboratori

7.780 ▶ +1%<sup>1</sup>

## Numero di Clienti in Italia

1.127.828 ▶ +4%<sup>1</sup>

## Numero di ore di formazione complessivo in Italia

694.387 ▶ +27%<sup>1</sup><sup>1</sup> vs lo stesso periodo del 2014



Nel 2015 Banca Mediolanum ha erogato

1.398.650 euro

in liberalità

Dal 2008 al 2015 Banca Mediolanum ha erogato più di

209 mln di euro

Liberalità per Clienti e Family Banker® colpiti da alluvioni e terremoti in Italia

567.700 euro

Consumi energetici, sede di Basiglio-Milano Tre

49 %

del fabbisogno di energia elettrica coperto da impianto di trigenerazione

Nel 2015 la Fondazione  
Mediolanum Onlus ha erogato

830.950 euro

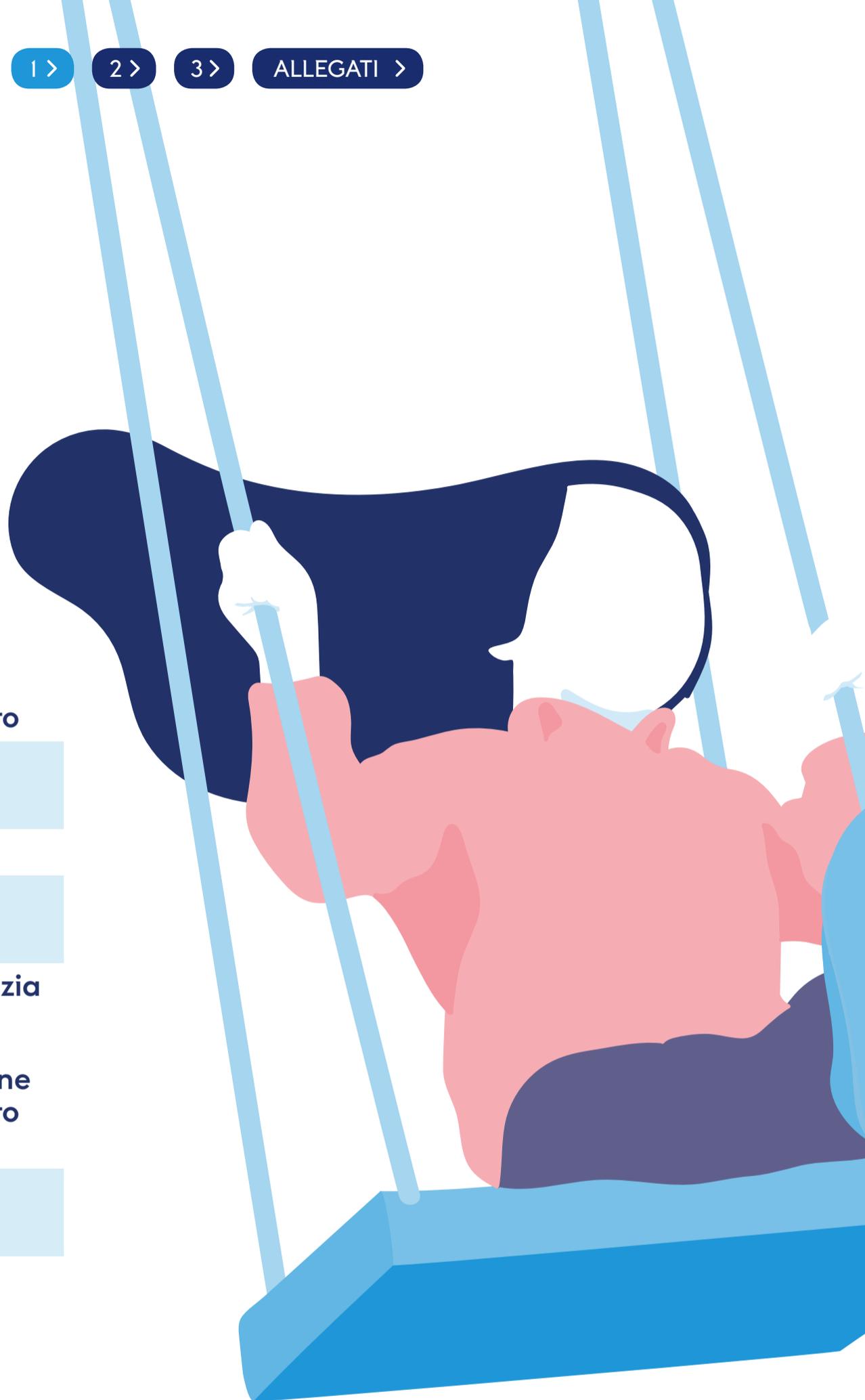
a favore di

24

progetti a sostegno dell'infanzia  
disagiata

Dal 2005 al 2015 la Fondazione  
Mediolanum Onlus ha erogato  
più di

8,4 mln  
di euro



## Awards 2015

Anche nel 2015 i valori forti di **libertà, relazione, innovazione e impegno** portano Banca Mediolanum a compiere azioni concrete e misurabili che determinano il conseguimento di premi e riconoscimenti sul territorio.

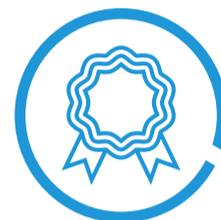


### PREMIO: "MEDIASTARS"

**Oggetto:** premio per il nuovo *home banking* di Banca Mediolanum creato per essere ancora più vicino alle esigenze dei nostri Clienti, grazie a esso è possibile visualizzare in un colpo d'occhio tutte le informazioni sui propri prodotti. Inoltre si può identificare ogni operazione grazie ai *tag* ed è possibile mettersi in contatto con il proprio Family Banker® con un *click*.

**Descrizione:** Home Banking

**Valore:** Libertà



### PREMIO: "MF INNOVAZIONE AWARD 2015"

**Oggetto:** premio come migliore compagnia che rende semplice e trasparente la relazione con il Cliente attraverso la diffusione di prodotti innovativi proposti dalla rete di vendita in modo chiaro e facilmente comprensibile.

**Descrizione:** Premio LOMBARD *Insurance & Previdenza Elite*

**Valore:** Relazione



### PREMIO: "HR INNOVATION AWARD 2015 - POLITECNICO"

**Oggetto:** premio per il ridisegno dei sistemi a supporto delle aree di formazione, reclutamento, organizzazione di eventi formativi interni e di marketing con i Clienti, che ha consentito un aumento di efficacia ed efficienza del processo di formazione e sviluppo.

**Descrizione:** Formazione e sviluppo

**Valore:** Relazione



### PREMIO: "LE FONTI"

**Oggetto:** premio per la capillarità della rete e il numero di consulenti<sup>2</sup> finanziari in grado di ottenere autentici record, segnando oltre il 50% di raccolta in più nel primo trimestre 2015 rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente e per la capacità di fornire soluzioni mirate alla Clientela.

**Descrizione:** Rete di Promotori Finanziari dell'Anno

**Valore:** Relazione

<sup>2</sup> Consulenti Finanziari abilitati all'offerta fuori sede e iscritti all'Albo Unico dei Consulenti Finanziari (di seguito denominati anche Consulenti Finanziari o Family Banker®).



### PREMIO: "ABI PER L'INNOVAZIONE NEI SERVIZI BANCARI"

**Oggetto:** premio al "Mediolanum Wallet", l'app di Banca Mediolanum che, grazie alla tecnologia NFC (*Near Field Communication*), permette di effettuare pagamenti con uno *smartphone* in modo semplice e veloce.

**Descrizione:** "Mediolanum Wallet"

**Valore:** Innovazione



### PREMIO: "LE FONTI"

**Oggetto:** premio come Società di Gestione dell'Anno ricevuto grazie a Mediolanum Flessibile Italia LA, fondo giudicato 5 stelle da *CFS Rating* per la *performance* a 3 anni e per il rapporto rischio/rendimento.

**Descrizione:** Società Gestione dell'Anno

**Valore:** Impegno



### PREMIO: "MF INNOVAZIONE AWARD 2015"

**Oggetto:** anche quest'anno come l'anno scorso Banca Mediolanum si aggiudica il premio per l'innovativa carta di pagamento nominativa prepagata, pensata per la gestione delle spese.

**Descrizione:** "Freedom Easy Card" categoria "carte di pagamento"

**Valore:** Innovazione



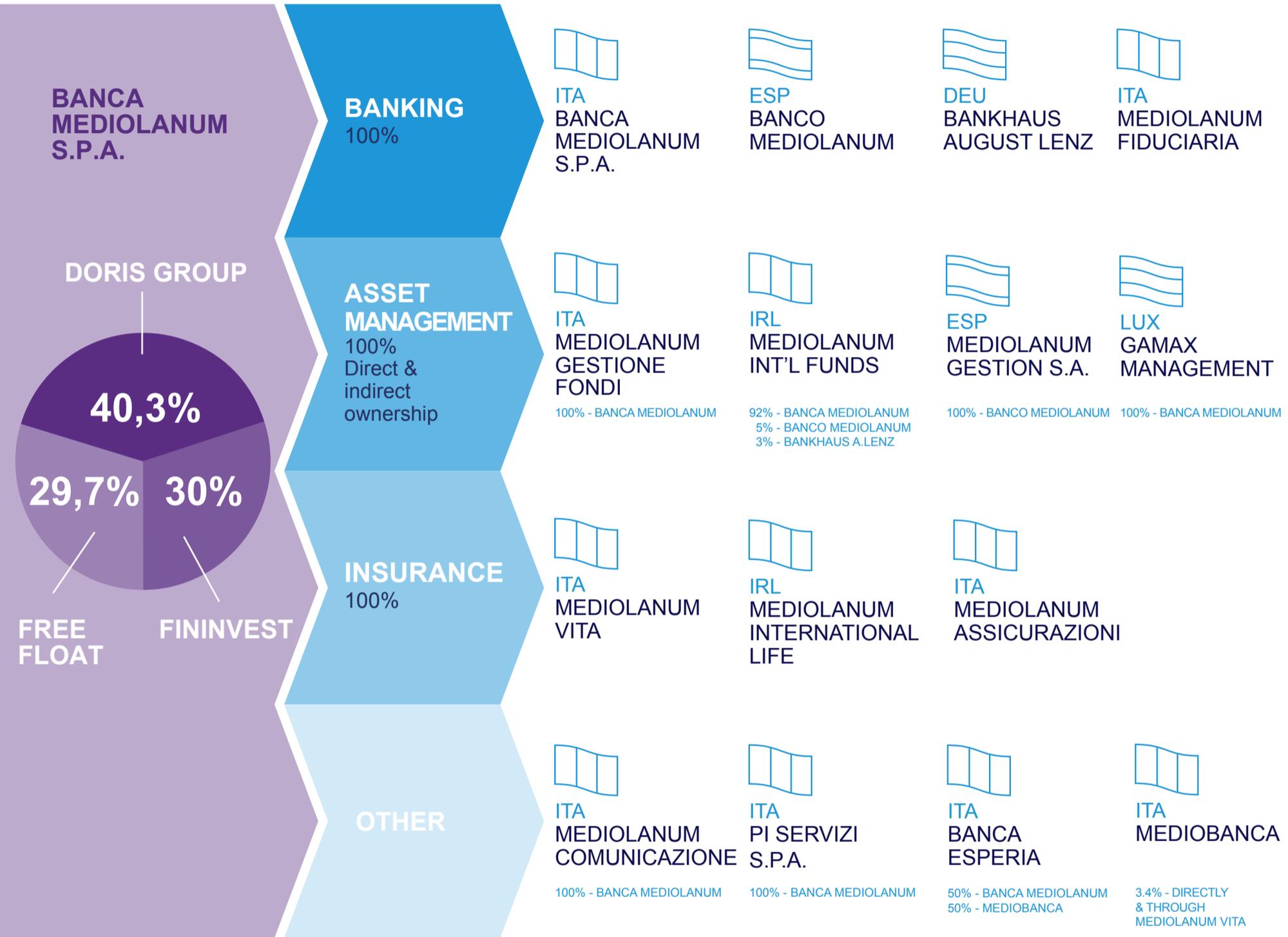
### PREMIO: "MF INNOVAZIONE AWARD 2015"

**Oggetto:** premio conseguito grazie alla polizza di Mediolanum Assicurazioni S.p.A. pensata per tutelare la persona in caso di eventi che colpiscano la salute e l'integrità fisica.

**Descrizione:** "Mediolanum Premium Care & Protection" per la categoria Infortuni e Salute

**Valore:** Impegno

# 1.2 Struttura del Gruppo



Il grafico descrive la composizione del capitale sociale e la struttura suddivisa per linea di *business* del Gruppo Mediolanum.

## 1.3 Storia del Gruppo, le principali tappe

### 1982

Ennio Doris fonda Programma Italia S.p.A. in *partnership* con il Gruppo Fininvest. Si tratta della prima rete in Italia a offrire consulenza globale nel settore del risparmio.

### 1996

Nasce Mediolanum S.p.A., *holding* di tutte le attività di settore, che viene quotata in borsa a Milano il 3 giugno 1996.

### 1997

Nasce Banca Mediolanum, innovativa Banca multicanale, che sfrutta tutte le possibilità della tecnologia e della multimedialità. Costituzione di *Mediolanum International Funds*, fabbrica di prodotti con sede a Dublino.

### 2000

Mediolanum offre i primi servizi di *trading online*. Banca Mediolanum approda in Spagna e acquisisce il Gruppo Bancario Fibanc. Mediolanum entra nel capitale di Mediobanca e con essa, successivamente, costituisce Banca Esperia, una *joint-venture* punto di riferimento nell'offerta di servizi di *private banking*.

### 2001

Procede l'espansione europea del Gruppo con l'acquisizione di Bankhaus August Lenz & Co. in Germania e di Gamax Holding AG in Lussemburgo.

### 2004

Mediolanum Channel, il canale satellitare del Gruppo, inizia le sue trasmissioni. Nasce il Club PrimaFila dedicato ai Clienti a elevata patrimonialità.

## 2006

Come evoluzione del Consulente Globale, nasce la figura del Family Banker®. In aggiunta alla qualifica di Promotore Finanziario, regolamentata dalla Legge, la figura del Family Banker® diviene il segno distintivo della rete di vendita della Banca e punto di riferimento dei propri Clienti.

## 2009

*Mediolanum Corporate University* diventa una realtà operativa del Gruppo Mediolanum, un centro di formazione di primaria rilevanza, combinazione di tecnologia ed elevata capacità formativa.

## 2013

Viene acquisita Mediolanum Assicurazioni S.p.A. - attiva nel settore danni - che fa il suo ingresso nel Gruppo Mediolanum. Banca Mediolanum è la prima a offrire un servizio di trasferimento di denaro tramite *smartphone* (Premio "ABI" per l'innovazione nei servizi bancari).

## 2014

Mediolanum S.p.A. diventa Capogruppo del Gruppo Bancario. Prosegue l'attività di vicinanza ai Clienti colpiti da calamità naturali sul territorio e tale impegno viene riconosciuto dal premio "ABI" per l'Innovazione nei servizi bancari, circa 160 milioni di euro sono infatti stati erogati sotto forma di liberalità.

## 2015

A partire dal 30 dicembre 2015 Banca Mediolanum diventa Capogruppo del Gruppo Mediolanum.

Il cerchio che rappresenta da sempre la centralità del Cliente e i valori di solidità, serietà, sicurezza diventa protagonista del nuovo logo di Banca Mediolanum, acquisendo così ancora più valore.

Con l'obiettivo di ampliare l'offerta di prodotti di risparmio gestito, nell'ottica di approccio economicamente sostenibile, viene lanciato il nuovo Mediolanum *Best Brands Socially Responsible Collection*. I requisiti patrimoniali riferiti al Gruppo risultano ben al di sopra delle soglie minime fissate dalla Banca Centrale Europea nonché da Banca d'Italia grazie a un *Common Equity Tier 1 Ratio* pari a 19,66% aggiornato al 31 dicembre 2015.

## 2. Identità aziendale e business responsabile



## 2.1 Vision, Mission, i nostri Valori

### Vision

Noi di Mediolanum portiamo al mercato un cambiamento nella tradizione bancaria che va oltre le tecnologie: portiamo alle famiglie una nuova libertà e una nuova umanità nella relazione con la banca.

Noi siamo “Freedom in Banking”.

### Mission

Offrire “Freedom in Banking” per ognuno di noi significa garantire alle famiglie, attraverso soluzioni tecnologiche semplici e innovative, risposte sempre personalizzate e soluzioni finanziarie complete e rasserenanti, fondate sulla trasparenza.

I concetti di identità espressi da Vision e Mission prendono forma in Valori concreti, applicati ogni giorno, in ogni attività - all'interno e verso l'esterno - da ogni società e ogni collaboratore del Gruppo.

## I nostri Valori



### LIBERTÀ

**È IL VALORE CARDINE SU CUI SI FONDA MEDIOLANUM: LA LIBERTÀ PER IL CLIENTE DI ANDARE IN BANCA DOVE, COME E QUANDO VUOLE.**

Ma soprattutto la libertà di avere un Family Banker® a disposizione, per gestire al meglio i propri risparmi e i propri interessi. Da sempre Mediolanum si è posta l'obiettivo di cambiare l'idea stessa di banca, creando una relazione con il Cliente più vicina e umana.



### RELAZIONE

**IL CLIENTE È AL CENTRO DEL NOSTRO MODELLO E DELLE NOSTRE ATTENZIONI.**

Tutto è costruito intorno alla sua soddisfazione e alla valorizzazione delle sue risorse nel tempo. Il Family Banker®, fulcro del nostro modello di *business* e *benchmark* del mercato, come responsabile della relazione, "è" la Banca per il Cliente e sul territorio. Crediamo nella valorizzazione delle persone, nella crescita del potenziale, nello spirito di collaborazione e di Gruppo, creando rapporti e presupposti di reciproca fiducia.



### IMPEGNO

**VOGLIAMO ESSERE LEADER MA, SOPRATTUTTO, RAPPRESENTARE UN RIFERIMENTO.**

Quindi produciamo eccellenza nel servizio, nei prodotti, nelle soluzioni, nella formazione, nei rapporti. Coltiviamo l'eticità, la responsabilità, lo spirito imprenditoriale e la conoscenza per accrescere il valore aziendale e delle persone, e diffondere così un nuovo approccio alle opportunità. Investiamo nella solidarietà, nelle emergenze e in progetti di sviluppo, con interventi tangibili e di ampio respiro.



### INNOVAZIONE

**SAPPIAMO CAMBIARE, NELLE TECNOLOGIE COME NEL PENSIERO, PER ANTICIPARE IL MERCATO E LE ESIGENZE LATENTI.**

Controlliamo e sviluppiamo costantemente nuovi strumenti, processi e comportamenti per la piena soddisfazione del Cliente, interno ed esterno. L'impiego delle risorse, umane, strumentali e finanziarie, è sempre volto all'efficienza.

## Regole di comportamento

Il Codice Etico e il Codice di Comportamento esprimono le regole del Gruppo.



### CODICE ETICO

A partire dal 2002, le società del Gruppo si sono dotate di un Codice Etico sia al fine di attenuare i rischi operativi e di reputazione e favorire la diffusione di una cultura dei controlli interni, sia anche con finalità di prevenzione dei reati previsti dal D. Lgs. 231/2001, poiché contiene una serie di principi di “deontologia aziendale” con cui si mira a raccomandare, promuovere o vietare determinati comportamenti, al di là e indipendentemente da quanto previsto a livello normativo. Il Codice Etico, aggiornato nel settembre 2013, frutto di un percorso di consultazione e di partecipazione attiva da parte dei vari *stakeholder*, intende diffondere i valori etici nei quali la Società si riconosce nonché dare risposte concrete da parte della Società ai propri portatori d’interesse: collaboratori, fornitori, Clienti, *partner*, comunità e istituzioni locali, indicando nei loro confronti e per i vari ambiti di relazione, precisi impegni in termini di principi di comportamento e di controllo. In un rapporto di reciprocità viene richiesto agli stessi *stakeholder* di impegnarsi sugli stessi valori enunciati. Il Codice è stato organizzato in due sezioni: la prima riguardante “i valori” di *libertà, eccellenza, rispetto, trasparenza, integrità, equità*, e la seconda inerente “le regole di condotta”, cioè in impegni puntuali che tutti sono chiamati a seguire contribuendo a costruire una cultura d’impresa coerente ai valori di fondo.

Questa struttura intende sottolineare con maggiore forza i valori fondanti l'azione imprenditoriale di Banca Mediolanum S.p.A. e del Gruppo di Società di cui essa è a capo, così come le regole attraverso cui tali valori sono declinati nell'operatività quotidiana. I valori etici fondanti l'azione manageriale sono stati determinati riflettendo lo spirito imprenditoriale che caratterizza da sempre il Gruppo: "credere che si possa avere successo essendo utili alle persone".

Sono stati dettagliati i principi di comportamento e di controllo in riferimento a:



Gestione delle  
relazioni negli affari



Comportamento  
dei dipendenti e  
dei collaboratori



Attività  
di rilevanza  
sociale



Sicurezza sul  
lavoro



Attenzione  
all'ambiente



Ruolo del Sistema  
dei Controlli Interni

Inoltre, sono previste regole relative a:

- > attuazione e diffusione del Codice;
- > gestione delle segnalazioni di presunte violazioni;
- > sanzioni in caso di accertata violazione.

Il Codice è stato redatto attraverso un gruppo di lavoro cui hanno partecipato tutte le funzioni che presidiano i principi di comportamento e di controllo richiamati nel Codice. Con l'intendimento di attribuire piena autonomia alla diffusione del documento, così come al suo aggiornamento e alla valutazione di presunte irregolarità, nel corso del 2013 è stato istituito presso la *holding* del Gruppo Mediolanum, un Comitato Etico. Tale comitato ha visto sin dalla sua costituzione la partecipazione quali membri, dei responsabili di strutture aziendali di rilievo del Gruppo e pensati in funzione del ruolo all'interno del complessivo Sistema dei Controlli, cioè:

- > *Internal Auditing*;
- > *Compliance*;
- > *Risk Management*;
- > Ispettorato Rete;
- > Risorse Umane;
- > Rete Commerciale.

Le segnalazioni di presunta violazione dei principi del Codice Etico del Gruppo possono essere indirizzate alla casella di posta elettronica [codiceetico@mediolanum.it](mailto:codiceetico@mediolanum.it), diversamente possono essere inviate all'indirizzo postale della società all'attenzione del Comitato Etico.

L'edizione aggiornata del Codice Etico di Banca Mediolanum, approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società nel mese di settembre 2013 è consultabile sul sito internet [www.bancamediolanum.it](http://www.bancamediolanum.it).

## **CODICE DI COMPORTAMENTO**

Il Codice di Comportamento di Banca Mediolanum S.p.A., definito codice di autodisciplina (aggiornato nel 2012), e il Codice di Comportamento di Mediolanum Gestione Fondi S.G.R.p.A. (aggiornato nel 2014) definiscono più dettagliatamente le regole che i collaboratori del Gruppo sono tenuti a osservare nell'ordinario svolgersi della propria attività.

Ecco le principali norme:

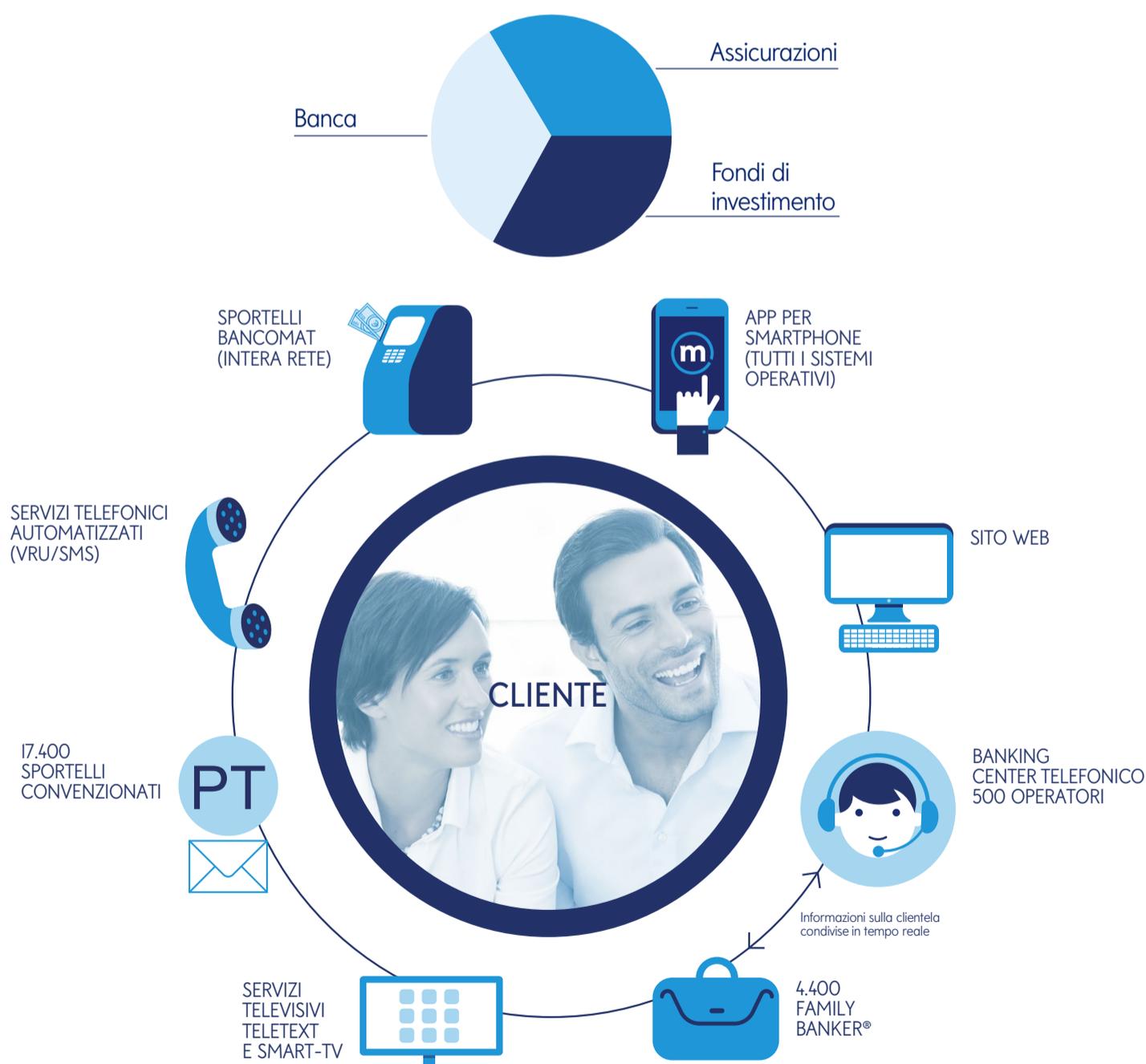
- 1) Obbligo di riservatezza sulle informazioni privilegiate di carattere riservato o confidenziale, sia verbali sia contenute nei supporti del sistema informatico.
- 2) Divieto di utilizzo delle informazioni privilegiate o di carattere riservato o confidenziale ricevute da terzi, o di cui si disponga in ragione delle proprie funzioni, per effettuare operazioni personali, anche per interposta persona.
- 3) Divieto di effettuare, durante l'orario di lavoro, operazioni d'investimento di carattere speculativo. In particolar modo non è ammessa la compravendita con segno contrario del medesimo titolo nella stessa giornata lavorativa (*infraday*).
- 4) Divieto di effettuare durante l'orario di lavoro, in nome e per conto proprio e per conto di terzi, anche per interposta persona, operazioni su strumenti finanziari derivati per finalità non di copertura, vendite allo scoperto, operazioni a premio e altre operazioni su strumenti derivati (*futures, options, swaps*); operazioni su strumenti finanziari con frequenza tale da evidenziare finalità speculativa diversa dalla semplice attività di investimento del patrimonio personale.
- 5) Obbligo di rendere note eventuali situazioni o attività di rilevante convenienza personale, ovvero nelle quali gli interessi personali possano essere in conflitto con quelli della società, dei Clienti/ potenziali Clienti e/o dei patrimoni gestiti.
- 6) Divieto di ricevere da terzi utilità che, per natura o entità, possano indurre a tenere comportamenti in contrasto con gli interessi della Società.

## 2.2 Modello di Business di Banca Mediolanum

Il modello di *business* di Banca Mediolanum è costruito intorno alle esigenze estrinseche e intrinseche di ciascun Cliente. Grazie ai molteplici canali di comunicazione che l'azienda mette a disposizione, il Cliente può scegliere come "usare" la "sua" banca, decidendo i tempi e le modalità di relazione che di volta in volta preferisce. Banca Mediolanum, così comoda e accessibile, offre prodotti e servizi che rispondono alle esigenze delle persone e delle famiglie, le quali sono il *target* di riferimento principale.

### LA BANCA COSTRUITA INTORNO AL CLIENTE

#### Modello integrato di business - Banca Mediolanum



I principi che da sempre guidano la strategia di offerta e servizio di Banca Mediolanum sono quelli fondanti:

- > la tradizione, frutto di anni di esperienza e professionalità di un Gruppo che opera nel settore finanziario con autorevolezza, serietà e trasparenza;
- > il futuro, per anticipare le istanze e avvalersi delle innovazioni, mettendosi meglio al servizio del Cliente;
- > la tecnologia, per accrescere il numero degli strumenti e delle modalità a disposizione del Cliente, innovando l'offerta di servizio della banca;
- > l'umanità, aspetto principale e irrinunciabile alla base di ogni vera relazione tra individui e fondata su cui costruire rapporti di collaborazione e di rispetto, per raggiungere comuni obiettivi di successo, mediante scelte accurate e consapevoli.

Attraverso la multicanalità, Banca Mediolanum offre un servizio completo che include:

- > una maggiore libertà di accesso, con semplicità e sicurezza, per la propria operatività quotidiana;
- > l'importante ruolo del Family Banker®, che ha il compito di costruire la relazione professionale e seguire le famiglie nelle scelte di investimento e di gestione del risparmio.

La figura professionale che contraddistingue i consulenti finanziari di Banca Mediolanum è il Family Banker®. Si tratta del marchio di parola e figurativo, registrato in ambito comunitario, n. 5069331. Esso diventa il segno distintivo della rete di vendita della Banca e punto di riferimento del Cliente e del suo nucleo familiare. Il Family Banker® si reca anche direttamente a casa del Cliente e insieme a lui studia le soluzioni che meglio rispondono alle sue esigenze di risparmio, investimento, previdenza, protezione o finanziamento e lo affianca, se necessario, nei primi contatti con l'utilizzo della multicanalità.

## La gestione dei risparmi e la consulenza

Attraverso i Family Banker®, iscritti all'Albo unico dei consulenti finanziari, Banca Mediolanum offre ai suoi Clienti assistenza nella gestione del risparmio e consulenza in materia di investimenti, in abbinamento ai prodotti e ai servizi offerti dalla banca stessa.

### PROFILATURA

Nell'ottica di assicurare il massimo livello di tutela per i propri Clienti, Banca Mediolanum presta il servizio di "consulenza in materia di investimenti" in tutti i casi in cui l'operatività avviene per il tramite di un suo Family Banker®. Ai sensi della direttiva MiFID, in vigore dal 2007, tale servizio di consulenza comporta la preventiva valutazione di "adeguatezza" delle scelte di destinazione del risparmio effettuate dal Cliente rispetto ai suoi obiettivi di investimento, alla sua specifica situazione finanziaria e alla conoscenza ed esperienza maturate. Questa valutazione è resa possibile mediante l'obbligatoria compilazione del "Questionario *Personal Profile*", lo strumento principale attraverso cui il Cliente fornisce le informazioni necessarie affinché Banca Mediolanum e il suo Family Banker® possano "conoscerlo" sempre meglio. Grazie a queste informazioni, a ogni Cliente viene assegnato uno specifico "profilo di investitore" che caratterizza la sua propensione al rischio e l'orizzonte temporale di riferimento dei suoi investimenti.

In particolare, il modello per la valutazione dell'adeguatezza degli investimenti, tiene conto anche della composizione del portafoglio di prodotti e strumenti finanziari già detenuto dal Cliente. Il Family Banker® aggiorna costantemente le informazioni acquisite e monitora il portafoglio dei propri Clienti, fornendo loro un'assistenza continuativa.

Per offrire la massima tutela, inoltre, la Banca sottopone a valutazione di adeguatezza anche le operazioni sui prodotti di risparmio gestito del Gruppo disposte dal Cliente autonomamente, mediante canali diretti (internet, telefono).

### ASSISTENZA E CONSULENZA

Oltre che a proporre i migliori strumenti per valorizzare il risparmio, l'assistenza post-vendita è indirizzata anche ad aiutare il Cliente a controllare e governare l'emotività, nei momenti di volatilità dei mercati azionari e, in particolare nel corso degli ultimi anni, dall'andamento delle Borse

e dalla crisi dei mercati. Il Family Banker® non vende semplicemente prodotti, ma offre soluzioni. Questo principio permette di operare nelle diverse aree di *business* dei servizi finanziari, con la competenza e la flessibilità necessarie per meglio rispondere ai costanti mutamenti economici, fiscali, finanziari e normativi. La strategia d'investimento è frutto di un attento studio dei mercati mondiali e di elevate competenze che Mediolanum ha sviluppato nella gestione del risparmio, con il risultato di contenere i rischi di concentrazione degli investimenti.

## 2.3 Coinvolgimento degli stakeholder

Banca Mediolanum ritiene fondamentale crescere grazie all'interazione continua con tutti gli *stakeholder*, con i quali si relaziona costantemente nell'esercizio della propria attività, in modo tale da ottenerne il consenso e la fiducia. Pertanto la mappatura degli *stakeholder* di Banca Mediolanum e l'istaurazione di un dialogo costante con ognuno di essi, assumono una valenza strategica nella creazione di valore sostenibile nel tempo.

### Mappatura degli stakeholder di Banca Mediolanum



DIPENDENTI

RETE DI  
FAMILY BANKER®ISTITUZIONI E  
REGOLATORI

MEDIA



COLLETTIVITÀ



CLIENTI

AZIONISTI E  
COMUNITÀ  
FINANZIARIAASSOCIAZIONI  
DI CATEGORIA

FORNITORI

Banca Mediolanum mantiene attiva la relazione e il dialogo con i propri *stakeholder* e ciò si concretizza attraverso iniziative che esaminano il grado di raggiungimento delle loro attese, per sviluppare progetti e attività di miglioramento.

Principali strumenti e funzioni aziendali coinvolte nel dialogo con gli *stakeholder* di Banca Mediolanum.

CATEGORIA DI STAKEHOLDER	STRUMENTI DI DIALOGO	FUNZIONI AZIENDALI COINVOLTE
 <b>CLIENTI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valutazione della <i>customer satisfaction</i></li> <li>Indagine periodica di <i>customer experience</i> con frequenza trimestrale</li> <li>Indagini di <i>customer experience</i> su temi specifici</li> <li>Indagine di <i>Brand Reputation</i></li> <li>Eventi sul territorio</li> <li><i>Social network</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Direzione Commerciale</li> <li>Direzione Marketing, Comunicazione &amp; Innovazione</li> <li>Direzione <i>Banking Operations</i></li> </ul>
 <b>DIPENDENTI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Portale <i>intranet</i></li> <li><i>Employee opinion surveys</i></li> <li>Riunioni periodiche</li> <li><i>Social Network</i> interno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chief Administrative Officer</li> <li>Divisione Risorse Umane</li> </ul>
 <b>AZIONISTI E COMUNITÀ FINANZIARIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attività dell'Ufficio <i>Investor Relations</i></li> <li>Incontri regolari</li> <li>Contatti telefonici</li> <li><i>Roadshow</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chief Administrative Officer</li> <li>Chief Financial Officer</li> </ul>
 <b>COLLETTIVITÀ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relazioni con i Media</li> <li>Indagini periodiche di <i>customer satisfaction</i></li> <li>Indagine di <i>brand reputation</i></li> <li>Indagine di <i>brand equity</i></li> <li>Indagine di efficacia comunicazione pubblicitaria</li> <li>Incontri ed eventi sul territorio e in sede</li> <li>Attività della fondazione Mediolanum Onlus</li> <li><i>Social network</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Direzione Marketing, Comunicazione &amp; Innovazione</li> <li>Direzione Commerciale</li> </ul>

2. IDENTITÀ AZIENDALE E BUSINESS RESPONSABILE / 2.3 COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

CATEGORIA DI STAKEHOLDER

STRUMENTI DI DIALOGO

FUNZIONI AZIENDALI COINVOLTE



RETE DI FAMILY BANKER®

- Incontri regolari
- Indagini periodiche di *customer satisfaction* e *brand reputation* specifiche per Family Banker®
- Indagini di *experience* dei canali di relazione specifici per Family Banker®
- B.MedNet
- Tv aziendale

- Direzione Commerciale
- Direzione Marketing, Comunicazione & Innovazione
- Direzione *Banking Operations*



MEDIA

- Conferenze stampa
- Comunicati stampa
- Incontri regolari
- Apertura di eventi istituzionali ai media
- Pagine pubbliredazionali
- Prodotti editoriali
- Contatti telefonici
- Social network*

- Direzione Marketing, Comunicazione & Innovazione



ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA

- Incontri istituzionali

- Direzione Relazioni Istituzionali



ISTITUZIONI E REGOLATORI

- Incontri regolari

- Divisione *Legal and Compliance*
- Direzione Relazioni Istituzionali



FORNITORI

- Incontri regolari
- Contatti telefonici
- Portale

- Chief Administrative Officer*
- Divisione Acquisti e *Corporate Services*

## PRINCIPALI ATTIVITÀ DI INTERAZIONE CON GLI STAKEHOLDER

Nel corso del 2015 Banca Mediolanum ha concretizzato il proprio impegno nel coinvolgimento degli *stakeholder* attraverso momenti di interazione e ascolto che le hanno permesso di migliorare la propria offerta di prodotti e servizi. Di seguito si riportano alcune delle principali iniziative sviluppate nel corso dell'anno.

### CLIENTI

I Clienti sono al centro della *mission* e del modello di *business* di Banca Mediolanum. L'azienda ha l'obiettivo di creare con i propri Clienti un rapporto di fiducia di lungo periodo, guidandoli nella gestione dei propri risparmi e offrendo loro i prodotti e servizi bancari e assicurativi che rispondono maggiormente alle loro esigenze.

### INDAGINI STATISTICHE

Anche nel 2015 Banca Mediolanum ha realizzato, in collaborazione con DOXA, la consueta indagine di *customer satisfaction* con l'obiettivo di verificare il livello di soddisfazione dei propri Clienti.

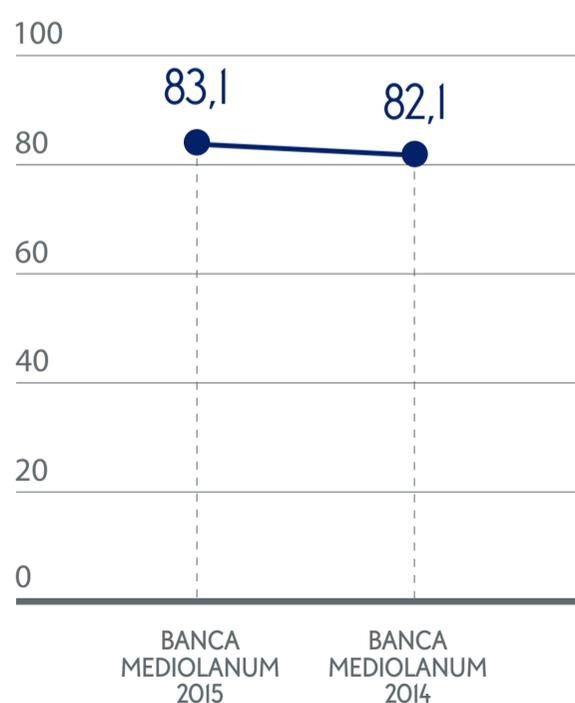
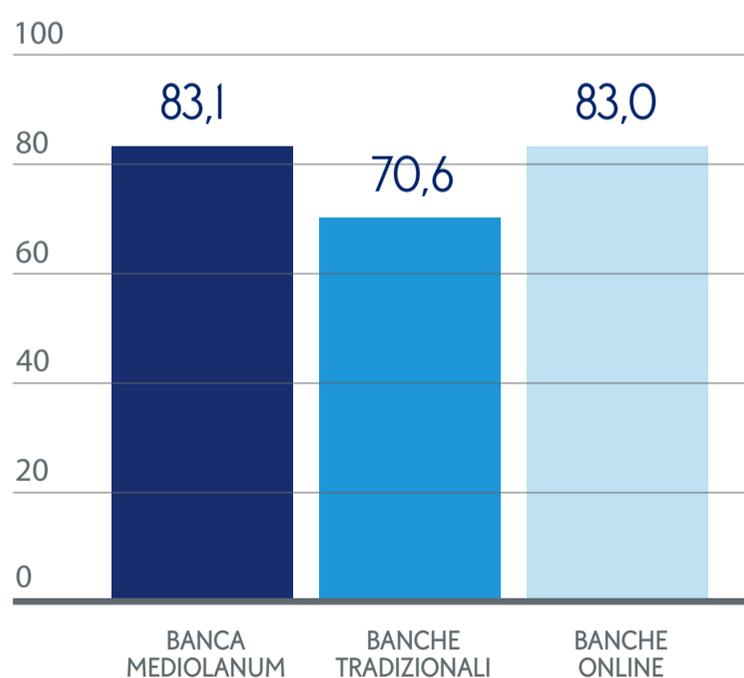
Nel 2013 e 2014 erano state svolte 2 rilevazioni semestrali, nel 2015 la frequenza è diventata annuale in quanto è stata introdotta una rilevazione sistematica trimestrale della *customer experience* e il numero dei Clienti complessivamente intervistati è passato da 4.500 nel 2014 a oltre 9.000. Le tipologie di interviste sono state due: *cawi* (*online*) e *cati* (telefoniche). I risultati sono presentati in forma sintetica al *Top Management* e sono poi effettuate presentazioni di dettaglio alle singole funzioni aziendali per le quali, ove necessario, sono svolte anche analisi di approfondimento volte a meglio identificare le eventuali aree di intervento e a supportare la definizione delle relative azioni di miglioramento.

	BANCA MEDIOLANUM	BANCHE TRADIZIONALI	BANCHE ONLINE
Customer Satisfaction Index	83,1	70,6	83,0
Soddisfazione complessiva	82,8	71,7	84,2
Soddisfazione complessiva vs aspettative	81,3	69,1	80,8
Soddisfazione complessiva vs altre banche	85,9	70,6	84,2

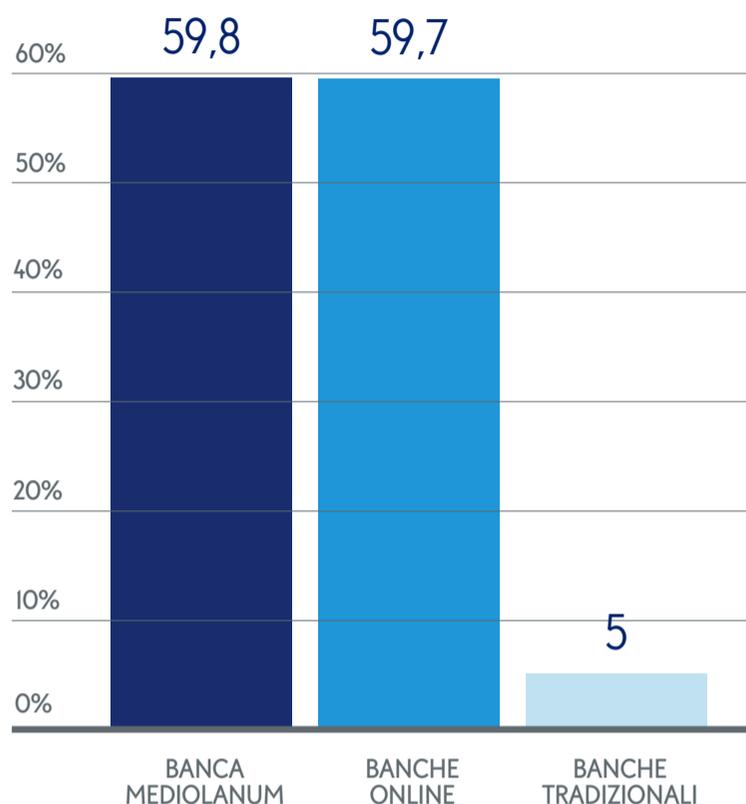
Fonte: Survey Doxa, 2015

Dall'analisi dei risultati emerge che la soddisfazione dei Clienti di Banca Mediolanum, rappresentata dal *customer satisfaction index*, è in crescita rispetto al 2014, anno in cui l'indice si era attestato a 82,1, ed è superiore a quella dei Clienti della categoria "banche tradizionali" e in linea con quello della categoria "banche online".

### Customer Satisfaction Index - 2015



## Net Promoter Score - 2015



A riprova del sempre migliore rapporto tra Cliente e Istituto bancario, cresce il *Net Promoter Score*, indice rappresentativo del livello di ingaggio dei Clienti nell'essere ambasciatori di un *brand*: nel 2014 tale valore si attestava a 56,2%, nel 2015 è pari a 59,8%. Il confronto con il mercato mette in evidenza un risultato decisamente migliore rispetto alla media dei *competitors* delle "banche tradizionali" (5%) e in linea con quello delle "banche online" (59,7%).

## MEDIOLANUM PERSONAL MARKETING

*Mediolanum Personal Marketing* (MPM), l'interfaccia di *Marketing Automation* che permette alla Rete di Vendita di inviare ai propri Clienti e potenziali Clienti ("Prospect") comunicazioni commerciali realizzate dalla Sede durante il 2015, ha registrato un notevole incremento delle attività di supporto ai promotori di Banca Mediolanum S.p.A., confermandosi sempre di più uno strumento di acquisizione di nuova Clientela e fidelizzazione di quella già esistente.

I numeri del 2015 sono stati i seguenti:

- > 123 campagne totali;
- > 109 campagne dedicate ai Clienti di cui il 39% veicolate con l'ausilio dei Family Banker®;

- > 14 comunicazioni medie per Cliente;
- > 1.004.000 Clienti hanno ricevuto una comunicazione da MPM;
- > In totale sono state inviate 14.500.000 comunicazioni.

Visti i risultati del 2014, nel primo semestre 2015 la comunicazione ha avuto come obiettivo il consolidamento delle relazioni con i Clienti. Per questo motivo, nel primo semestre, le comunicazioni commerciali e le *newsletter* hanno raggiunto complessivamente il numero di comunicazioni inviate nell'intero 2014. In media sono state inviate 9 comunicazioni per ogni Cliente coinvolto e 3 per ogni potenziale Cliente (*Prospect*).

A meglio rappresentare l'andamento del primo semestre del 2015 si possono citare le seguenti campagne MPM: "L'opinione di Ennio Doris" e la successiva campagna "Messaggio ai Clienti di Ennio Doris", "Brochure mercati azionari" e "Strong authentication".

Nel secondo semestre nasce il nuovo *format* di MPM, "Mediolanum Magazine", nato come collettore di informazioni a 360° e "customizzato" sul destinatario. Il nuovo *format* ha generato un elevato interesse nella Clientela, rispetto al *benchmark* di mercato, registrando un tasso di apertura medio, da settembre a oggi, del 30% (*benchmark* di mercato del 16%) e un tasso dei *click* sulle *e-mail* consegnate del 4% (*benchmark* di mercato del 2%).

Continuando l'attività di consolidamento delle relazioni con i Clienti, in un'ottica di servizio e informazione dei Clienti sono state aperte nel secondo semestre le campagne "Decreto salva banche" e "Bail-in"; inoltre, è stata lanciata la nuova *app* "Mediolanum Wallet".

## DIPENDENTI

I dipendenti sono fondamentali nel raggiungimento degli obiettivi aziendali. Banca Mediolanum, fedele al principio che "il successo di un'azienda non dipende solo da corrette strategie", investe costantemente nel capitale umano dando valore alle competenze individuali e favorendo la crescita professionale.

## #PAROLECHECONTANO

*#parolechecontano* è il nome dell'edizione 2015 dell'*opinion survey* (indagine di clima) del Gruppo Mediolanum: uno strumento pensato con lo scopo di misurare ciclicamente l'*engagement* dei dipendenti sulle diverse aree della vita lavorativa e di innescare un approccio propositivo e una volontà

dichiarata a contribuire in modo responsabile al raggiungimento degli obiettivi del Gruppo. La *survey* ha coinvolto, a fine anno, i dipendenti del Gruppo di Italia e Spagna, attraverso l'utilizzo di un questionario *online*, con il quale è stato attivato un *focus* di ascolto delle opinioni in relazione a 15 tematiche di indagine e 3 domande aperte. I risultati dell'indagine hanno fatto registrare una partecipazione volontaria del 90% della popolazione aziendale, che ha espresso un livello di *engagement* rispetto al Gruppo pari al 85%: molto al di sopra dei *benchmark* di mercato, sia generale che finanziario.

## PORTALE AZIENDALE: INNOVA

La Intranet aziendale, denominata *Innova*, è uno degli strumenti di comunicazione tra il Gruppo e i dipendenti, che consente a questi ultimi di accedere alle informazioni e agli strumenti relativi a tutti i principali aspetti lavorativi del Gruppo. Oltre alle informazioni istituzionali e di carattere normativo, come il Codice Etico, sul portale sono pubblicizzate le attività extra-lavorative, gli eventi e le iniziative.

L'accesso al portale anche nel 2015, come per l'anno precedente si attesta su 670 mila accessi mensili, per un complessivo di 8.029.469 accessi.

## MEETING PERIODICI

I dipendenti incontrano, in occasione del *Corporate Meeting*, la Direzione Generale con l'obiettivo di promuovere un aggiornamento di informazioni, di esperienze e la condivisione della strategia aziendale e dei risultati ottenuti. Inoltre, per i dirigenti è previsto un incontro di allineamento periodico denominato *Management Meeting*.

## ATTIVITÀ EXTRA LAVORATIVE

La funzione Relazioni Interne ha lo scopo di migliorare la qualità della vita lavorativa, agendo sulla comunicazione ai collaboratori e realizzando iniziative e attività ricreative atte a migliorare il clima e la serenità dell'ambiente di lavoro. Le iniziative intraprese hanno sempre visto al centro la Persona con le sue esigenze dichiarate e inesprese. In questo senso sono stati attivati servizi e progetti, rivolti a tutti i collaboratori, al fine di facilitare la quotidianità e conciliare la vita professionale con la vita privata, la prevenzione della salute e favorire attività ricreative, culturali e atletico-sportive.

## AZIONISTI E COMUNITÀ FINANZIARIA

L'azienda si impegna nei confronti degli azionisti e delle comunità finanziarie a mantenere una crescita sostenibile nel breve, medio e lungo termine.

### IL TEAM INVESTOR RELATIONS

Il *team Investor Relations*, fin dalla quotazione in Borsa di Mediolanum S.p.A. avvenuta nel 1996, si occupa di curare i contatti con gli azionisti e la comunità finanziaria. Le attività ricorrenti comprendono l'introduzione alla storia, alla struttura aziendale e al modello di *business* per analisti e investitori che per la prima volta entrano in contatto con il Gruppo Mediolanum, l'illustrazione delle strategie aziendali e, naturalmente, la presentazione e il commento ai risultati trimestrali. Il lavoro è svolto sia unitamente al *Top Management* che in autonomia, in sede o in occasione di conferenze finanziarie e *roadshow*, organizzati in Europa e USA dai principali *broker*.

	Numero di eventi (n. eventi)			Investitori incontrati (n. investitori incontrati)			Analisti incontrati (n. analisti incontrati)		
	2015	2014	Variaz. %	2015	2014	Variaz. %	2015	2014	Variaz. %
<b>Totale</b>	<b>329</b>	<b>286</b>	<b>+15</b>	<b>400</b>	<b>324</b>	<b>+23</b>	<b>182</b>	<b>167</b>	<b>+9</b>
<b>con Top Management</b>	148	140	+6	309	258	+20	66	73	-10
<b>solo Investor Relations</b>	181	146	+24	91	66	+38	116	94	+23
<b>% in autonomia sul totale</b>	55	51		23	20		64	56	

## COLLETTIVITÀ

La collettività include le realtà sociali e culturali con le quali l'azienda si relaziona nel corso della propria attività.

Banca Mediolanum è presente anche negli aspetti della vita quotidiana non direttamente legati alle attività finanziarie. A tal fine, organizza e partecipa a diverse attività di carattere sociale, culturale e sportivo, proponendo, sul territorio, iniziative a supporto di quelle situazioni che richiedono sostegno per essere risolte grazie alla rete di Family Banker®. Inoltre, per quelle iniziative che riguardano progetti volti a migliorare la situazione di minori in condizioni di disagio in Italia e nel mondo, opera attraverso la Fondazione Mediolanum Onlus.

## RETE DI FAMILY BANKER®

Il Family Banker® è la figura professionale che contraddistingue i consulenti finanziari di Banca Mediolanum. Egli porta la Banca a casa del Cliente e insieme a lui studia le soluzioni che meglio rispondono alle sue esigenze di risparmio, investimento, previdenza, protezione o finanziamento e lo affianca, se necessario, nei primi contatti con l'utilizzo della multicanalità.

## PORTALE AZIENDALE: B.MEDNET

Il portale B.MedNet veicola tutte le principali informazioni destinate alla Rete di Family Banker®. Al suo interno sono aggregati i diversi mondi riferiti all'attività, con evidenti benefici per il lavoro dei Family Banker®, che hanno così la possibilità di trovare in un unico ambiente tutte le informazioni disponibili sul tema della loro ricerca. Nel portale sono disponibili tutti i dispositivi di formazione, informazione, *tool*, iniziative commerciali e di incentivazione. Si tratta di un importante ausilio, continuamente aggiornato e arricchito di contenuti, che permette a tutti i Family Banker® di preparare e pianificare il proprio lavoro al meglio, al fine di rispondere alle sempre più puntuali richieste dei Clienti. Per garantire un dialogo efficace e sempre aggiornato, il processo di rivisitazione della parte informativa e della componente applicativa del portale è in costante evoluzione.

## TV AZIENDALE

La tv aziendale trasmette numerosi programmi di formazione e aggiornamento, incentrati su prodotti, iniziative e strategie commerciali. Mediolanum è stata la prima azienda italiana a servirsi di questi mezzi innovativi di comunicazione, realizzando già nel 1989 il suo primo canale televisivo, sulla base di alcune esperienze americane. Concepita con l'obiettivo di generare una comunicazione orizzontale, dal 2006 la tv aziendale trasmette via web e raggiunge capillarmente tutta la Rete: ogni Family Banker® può seguire i programmi, in qualsiasi momento, dal suo pc portatile.

## MEETING PERIODICI

I Family Banker® incontrano la Direzione Generale e Commerciale in diverse occasioni durante l'anno, le più significative sono la *convention nazionale*, i *tour* e gli *incontri regionali* a cui essi partecipano con l'obiettivo di promuovere uno scambio di informazioni e di esperienze, determinando l'arricchimento di conoscenze di tutti i partecipanti.

In particolare la *convention nazionale "lo cambio"*, che ha avuto luogo il 4 e 5 marzo 2015 a Pesaro, è stata un momento molto importante per Banca Mediolanum la quale ha annunciato il cambio del proprio logo alla presenza di 3800 Family Banker®, 130 persone tra *manager* e dipendenti di Sede e 19 i giornalisti che, oltre ad assistere all'evento, hanno potuto fruire di momenti di relazione diretta con il *Top Management*. Una *convention* di grande concretezza e tanti accenti sul ruolo "sociale" svolto dall'azienda. Il nome della *convention "lo cambio"* identifica, la capacità della banca di saper innovare mantenendo fede alla propria identità e ai valori dai quali trae ispirazione. Il nuovo simbolo, il cerchio, rappresenta l'immagine della banca che mette al centro il Cliente. Un cerchio di protezione, nel quale idealmente si posiziona il Cliente e tutte le sue esigenze.

## SALES SUPPORT CENTER

Dal 2008 è attivo un servizio di assistenza e supporto alla Rete da parte della Sede, il *Sales Support Center*, con l'obiettivo di fornire il miglior sostegno possibile, in tempo reale, ai Family Banker® nello svolgimento della loro attività lavorativa. Tale struttura è presidiata da 116 operatori raggiungibili sia telefonicamente, sia attraverso istanze scritte.

Nel corso del 2015 sono state gestite oltre 510.000 richieste pervenute dai Family Banker® e dai Private Banker, di cui circa 300.000 attraverso il canale telefonico; in quest'ultimo caso, il 74% delle richieste sono state gestite nell'ambito della stessa telefonata.

Da luglio 2015, inoltre, l'Ufficio Successioni è entrato a far parte della struttura, ampliando la gamma di servizi offerti dal *Sales Support Center*.

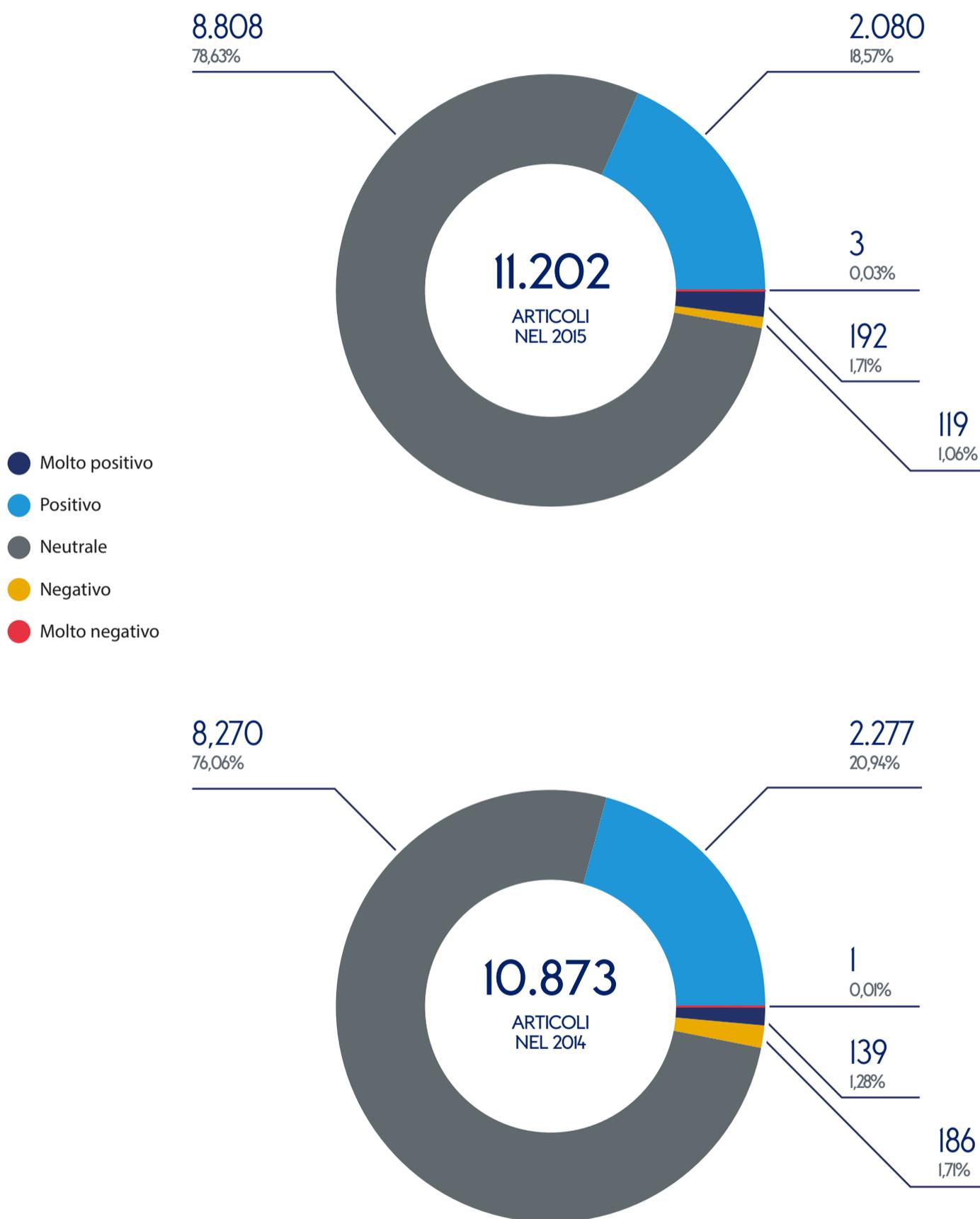
## MEDIA

L'azienda, coerentemente con i valori di Banca Mediolanum che vedono al centro del modello di *business* la relazione con gli *stakeholder*, comunica periodicamente ai *media* gli eventi di maggior rilievo aziendale e i contenuti importanti e strategici per l'azienda attraverso informazioni corrette e puntuali, nella maggior parte dei casi rilasciate dalla viva voce del *top management*. Questo approccio ha permesso di far comprendere in modo preciso i temi che nel corso dell'anno hanno coinvolto la Banca.

L'Ufficio Relazioni con i *media* svolge le proprie attività con l'obiettivo di mantenere il dialogo tra l'azienda e i *media* costante, facile, aperto, chiaro e trasparente affinché si possano conoscere e valutare, oltre ai dati finanziari e di *business*, anche tutti quegli aspetti culturali e immateriali che concorrono a determinare la reputazione, l'identità dell'azienda e del proprio *management*.

Gli articoli pubblicati nel 2015 sono stati 11.202, equamente suddivisi sui vari mezzi (carta stampata, radio, TV e web), essi registrano un aumento del 3% rispetto al 2014 in cui erano pari a 10.873. La TV è il *media* che ha registrato il maggior incremento nel 2015 (+ 29%) perché sul finire dell'anno sono state organizzate diverse interviste televisive con l'Amministratore Delegato, Massimo Doris, e con il Presidente, Ennio Doris, per spiegare al grande pubblico i meccanismi del "Bail-In" e dell'importanza della solidità delle banche. I grafici sottostanti illustrano la divisione degli articoli per *sentiment*: *positivo*, *neutrale*, *negativo*, *molto positivo*, *molto negativo*.

## Articoli suddivisi per sentiment



Fonte: L'Eco della Stampa, 2015

## ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA

Le società del Gruppo Mediolanum operano in diversi *business* e quindi aderiscono a diverse *associazioni di categoria*, tra le quali:

- > ABI - Associazione Bancaria Italiana;
- > Ania - Associazione Nazionale fra le Imprese Assicuratrici;
- > Assbank - Associazione Nazionale Banche Private;
- > ASSBB - Associazione per lo sviluppo degli studi di Banca e Borsa;
- > Assogestioni - Associazione del Risparmio Gestito;
- > Assoreti - Associazione Nazionale delle Società di Collocamento di Prodotti Finanziari e di Servizi di Investimento;
- > Assonime - Associazione fra le Società Italiane per Azioni.

Con le associazioni di categoria c'è un costante scambio di informazioni e una partecipazione attiva che si concretizza in diverse attività, a partire dalla partecipazione di esponenti delle società del Gruppo agli organi associativi di alcune Associazioni.

Fra le altre attività segnaliamo:

- > partecipazione a gruppi di lavoro convocati su argomenti di specifico interesse e a commissioni tecniche specifiche per ambiti e competenze;
- > osservatori, creati periodicamente con l'obiettivo di monitorare l'evoluzione dei rapporti con la Clientela, le istituzioni, le Autorità di Vigilanza, ecc.;
- > ricerche e questionari.

## ISTITUZIONI E REGOLATORI

Le attività del Gruppo Mediolanum che si svolgono in un settore a elevata regolamentazione (primaria e secondaria), devono rispettare norme e regolamenti specifici e possono essere periodicamente sottoposte a verifiche degli organi di vigilanza competenti.

Nel corso del 2014 è stata istituita l'unità Relazioni Istituzionali responsabile della promozione e gestione delle relazioni domestiche e internazionali con Autorità di Controllo e Vigilanza, ma anche del dialogo con Associazioni e Ordini di Categoria, Pubblica Amministrazione, Enti religiosi e ONLUS, Clienti

istituzionali, Associazioni dei consumatori, Centri di ricerca economico-politici e Accademie, Organismi internazionali ed Enti nazionali a valenza internazionale. Inoltre, è compito delle Relazioni Istituzionali promuovere incontri con i rappresentanti del mondo delle istituzioni e veicolare la posizione e l'impegno della Banca nei diversi settori e ambiti d'interesse, assistere il Vertice Aziendale e la Direzione Rete Commerciale nello sviluppo e nella gestione delle relazioni con i Clienti di alto *standing*, nei rapporti operativi con le altre banche e istituzioni finanziarie, curare i rapporti con le banche corrispondenti, nazionali e internazionali, promuovendo e indirizzando i rapporti per conto delle principali strutture del Gruppo, assicurare la presenza istituzionale di Banca Mediolanum, in eventi, conferenze, riunioni, manifestazioni con la Rete di Vendita, Clienti, investitori istituzionali, associazioni professionali e di categoria.

Le principali Autorità e Organismi di riferimento per le Società del Gruppo Mediolanum di diritto italiano sono: Banca d'Italia, Istituto per la Vigilanza sulle Assicurazioni (IVASS), Consob, Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), Fondo Interbancario Tutela dei Depositi (FITD), Albo Unico dei Consulenti Finanziari (APF), Arbitro Bancario e Finanziario, Ombudsman.

## **FORNITORI**

L'azienda ritiene fondamentale il ruolo ricoperto dai fornitori in quanto quest'ultimi concorrono alla realizzazione dell'obiettivo di soddisfazione dei bisogni connessi all'acquisto di beni e servizi. I fornitori di Banca Mediolanum per diventare tali, devono iscriversi nel portale aziendale a loro dedicato nella sezione "Albo Ufficiale dei Fornitori". La relazione con essi continua per tutto il periodo di fornitura grazie a incontri personali, diretti e periodici.

## 2.4 Governance, gestione dei rischi e Compliance<sup>3</sup>

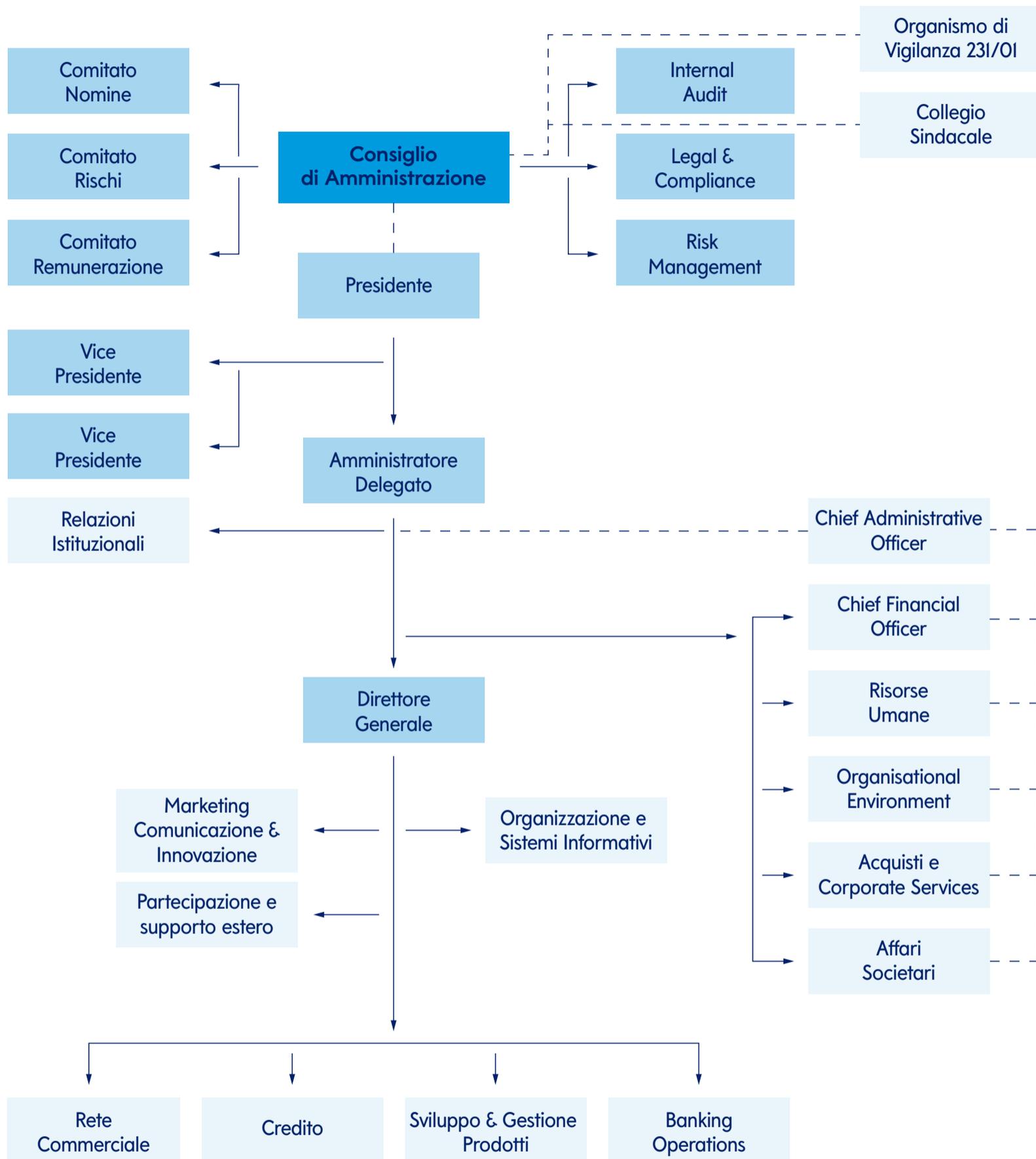
### LA NUOVA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DI BANCA MEDIOLANUM

Nell'ambito della razionalizzazione della struttura del Gruppo Bancario Mediolanum avvenuta a fine 2015 a seguito della fusione con Mediolanum S.p.A., Banca Mediolanum S.p.A. è diventata Capogruppo dell'intero Gruppo Mediolanum e ha assunto la qualifica di Capogruppo del Gruppo Bancario, già rivestita sino al 2014, nonché il controllo delle compagnie di assicurazione del Gruppo: Mediolanum Vita S.p.A., Mediolanum Assicurazioni S.p.A. e Mediolanum International Life Ltd.

Banca Mediolanum S.p.A., nella sua qualità di Capogruppo del Gruppo Bancario Mediolanum, emana, nell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento, disposizioni alle componenti il Gruppo per l'esecuzione delle istruzioni impartite dalla Banca d'Italia nell'interesse della stabilità del Gruppo. L'incorporazione da parte di Banca Mediolanum S.p.A. ha consentito di preservare la continuità degli elementi identificativi della stessa, nonché di perseguire l'obiettivo di realizzare una semplificazione e razionalizzazione organizzativa del Conglomerato Finanziario Mediolanum, accorciando la catena partecipativa e aumentando l'efficienza e la redditività del medesimo. L'assetto organizzativo di Banca Mediolanum, quale risultante a seguito dell'operazione di fusione con Mediolanum S.p.A., è stato esaminato e approvato da parte del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23 settembre 2015. A seguito della fusione, la struttura organizzativa della Incorporante Banca Mediolanum non presenta modifiche radicali rispetto a quella precedente. Le modifiche apportate sono volte, in particolare, a garantire un adeguato presidio degli adempimenti previsti per una banca quotata su un mercato regolamentato, oltre agli ordinari processi già presidiati dalla precedente struttura organizzativa di Banca Mediolanum.

<sup>3</sup> Per maggiori dettagli si rimanda alla "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari".

## Struttura Organizzativa di Banca Mediolanum al 31.12.2015



In concomitanza con la data della fusione, è avvenuto altresì l'avvio della quotazione delle azioni ordinarie di Banca Mediolanum S.p.A. sul Mercato Telematico Azionario (MTA) gestito e organizzato da Borsa Italiana S.p.A..

# Corporate Governance

## LA STRUTTURA DI GOVERNANCE

Banca Mediolanum adotta il sistema di amministrazione e controllo di tipo tradizionale, ritenuto in concreto il più idoneo ad assicurare l'efficienza della gestione e l'efficacia dei controlli, avendo presenti anche i costi connessi con l'adozione e il funzionamento del sistema prescelto.

La società è caratterizzata quindi da una struttura tradizionale di *Governance*, composta dall'Assemblea degli Azionisti, dal Consiglio di Amministrazione con funzioni amministrative e dal Collegio Sindacale con funzioni di controllo sull'amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione di Banca Mediolanum è l'organo investito di tutti i più ampi poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Società (con esclusione di quelli riservati per legge all'Assemblea) e con facoltà di compiere tutti gli atti ritenuti opportuni per il raggiungimento e l'attuazione degli scopi sociali. È composto da 11 membri, nominati dall'Assemblea dei Soci del 19 marzo 2015, in base alle disposizioni statutarie allora vigenti, ed è in carica, in base alla delibera assembleare, fino alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017.

Inoltre, in linea con le *best practice* e il Codice di Autodisciplina delle società quotate, Banca Mediolanum S.p.A. è dotata di tre comitati endoconsiliari: il Comitato Nomine, il Comitato Rischi e il Comitato Remunerazioni.

### > **Comitato Nomine**

Il Comitato Nomine ha poteri propositivi, consultivi e istruttori, che si esplicano nella formulazione di proposte, raccomandazioni e pareri con l'obiettivo di consentire al Consiglio di Amministrazione di adottare le proprie decisioni con maggiore cognizione di causa.

### > **Comitato Rischi**

Il Comitato Rischi svolge funzioni di supporto al Consiglio di Amministrazione: esso si avvale anche di esperti esterni e, ove necessario, interloquisce direttamente con le funzioni di revisione interna, controllo dei rischi e conformità alle norme. Almeno un componente del Collegio Sindacale partecipa ai lavori del comitato.

### > **Comitato Remunerazioni**

Il Comitato Remunerazioni ha poteri propositivi, consultivi e istruttori, che si esplicano nella formulazione di proposte, raccomandazioni e pareri con l'obiettivo di consentire al Consiglio di Amministrazione di adottare le proprie decisioni con maggiore cognizione di causa.

## **IL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI**

Il sistema dei controlli interni della Banca è costituito, coerentemente con le disposizioni di vigilanza, dall'insieme delle funzioni aziendali (comprese quelle di natura direttiva), delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative che mirano ad assicurare nel pieno rispetto della sana e prudente gestione, il conseguimento di diverse finalità, tra cui l'attuazione delle strategie e delle politiche aziendali, il contenimento del rischio entro i limiti indicati nel quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (*Risk Appetite Framework - RAF*), l'efficacia ed efficienza dei processi aziendali, un adeguato controllo dei rischi, la conformità delle operazioni con la legge, la normativa di vigilanza, le norme di autoregolamentazione e le disposizioni interne dell'impresa, ecc..

Il sistema dei controlli è articolato secondo tre differenti livelli:

- > **controlli di linea** (c.d. "controlli di primo livello"): diretti ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni.
- > **controlli sui rischi e sulla conformità** (c.d. "controlli di secondo livello"): diretti ad assicurare il rispetto dei limiti operativi attribuiti alle diverse funzioni, la corretta attuazione del processo di gestione dei rischi e la conformità dell'operatività aziendale alle norme, incluse quelle di autoregolamentazione.
- > **attività di revisione interna o Internal Audit** (c.d. "controlli di terzo livello"): diretta a individuare, con cadenza prestabilita in relazione alla natura e all'intensità dei rischi, le violazioni delle procedure e della regolamentazione nonché a valutare periodicamente la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità (in termini di efficienza ed efficacia) e l'affidabilità del Sistema di Controllo Interno e del sistema informativo (ICT audit).

## ORGANISMO DI VIGILANZA (EX D. LGS. 231/2001)

Nell'ambito del complessivo sistema dei Controlli Interni, l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001 vigila sul funzionamento e sull'osservanza dei modelli di organizzazione e gestione adottati aziendali per prevenire i reati rientranti nel perimetro definito dal D.Lgs. 231/2001 e successivi aggiornamenti.

Esso riferisce e relaziona al Consiglio di Amministrazione, al Comitato Rischi e al Collegio Sindacale sull'attività svolta e sulla situazione della Banca, con riferimento agli adempimenti di cui al D. Lgs. 231/2001.

## INTERNAL AUDIT

La Funzione *Internal Audit* effettua verifiche "di terzo livello" finalizzate ad accertare il regolare andamento dell'operatività e l'evoluzione dei rischi e valuta la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità e l'affidabilità della struttura organizzativa aziendale e delle altre componenti del Sistema dei Controlli Interni. La Funzione porta all'attenzione degli Organi Aziendali le possibili aree di miglioramento con particolare riferimento al Sistema dei Controlli Interni, al RAF, al processo di gestione dei rischi nonché agli strumenti di misurazione e controllo degli stessi. Sulla base dei risultati delle verifiche condotte formula raccomandazioni agli Organi Aziendali.

Al fine di assicurare una completa copertura degli ambiti di intervento, un appropriato monitoraggio della rischiosità aziendale e la valutazione del Sistema dei Controlli Interni a livello di Banca e di Gruppo, la Funzione *Internal Audit*, utilizzando un approccio *risk based*, predispone un piano strategico pluriennale (c.d. programmazione pluriennale) e un piano annuale delle attività da effettuare nel corso del singolo esercizio. Entrambi sono sottoposti all'esame e all'approvazione dei competenti Organi Societari.

Nel corso dell'esercizio 2015, la Funzione ha svolto, sulla base del piano approvato, la propria attività sia per Banca Mediolanum sia per le Società del Gruppo che hanno delegato alla Banca, mediante apposito contratto di servizio, lo svolgimento delle attività di revisione interna.

Complessivamente sono stati emessi n. 96 *report* di *Audit*, in aumento del 12,9% rispetto all'anno precedente. Particolare attenzione è stata dedicata agli interventi inerenti ai sistemi di gestione e misurazione dei Rischi Aziendali e all'Adeguatezza patrimoniale nonché al rispetto delle normative esterne connesse alla gestione dei rapporti con la Clientela (es. trasparenza, Mifid, ecc.).

## Relazioni di Internal Audit emesse

Società	2015	2014
Banca Mediolanum e Mediolanum S.p.A.	54	51
Mediolanum Gestione Fondi Sgr p.A	18	13
Mediolanum Comunicazione S.p.A.	2	1
Mediolanum Fiduciaria S.p.A.	4	2
Mediolanum Vita S.p.A.	10	9
Mediolanum Assicurazioni S.p.A.	8	9
<b>TOTALE</b>	<b>96</b>	<b>85</b>

Relativamente alle Società controllate che sono dotate di una propria Funzione di Controllo Interno, la Funzione *Internal Audit* di Banca Mediolanum ha esercitato i propri compiti di indirizzo e supervisione mediante l'emanazione di specifiche linee guida per lo svolgimento delle attività, il monitoraggio dell'avanzamento del piano di attività delle Funzioni di *Internal Audit* "Locali", nonché mediante l'organizzazione di periodici momenti di incontro e lo svolgimento di specifici interventi in loco.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione di Banca Mediolanum del 9 dicembre 2015 ha approvato la "Policy dei sistemi interni di Segnalazioni delle Violazioni", e connesso Regolamento, redatti in recepimento di quanto previsto dalla normativa di Vigilanza in merito ai "Sistemi Interni di Segnalazione delle Violazioni" (c.d. "*Whistleblowing*"). Al riguardo, si precisa che la *Policy* ha individuato l'*Internal Audit* come Funzione preposta alla gestione del processo di segnalazione e ha nominato ad personam il Responsabile della Funzione come "Responsabile *Whistleblowing*", con decorrenza dal 1° gennaio 2016.

## STRUTTURA LEGAL & COMPLIANCE

Nell'ottica di assicurare un'efficace prevenzione dei rischi di non conformità alla normativa, Banca Mediolanum si è dotata di un apposito modello di compliance, ovvero di presidio della conformità normativa, finalizzato a implementare e mantenere regole, procedure e strutture organizzative, funzionali ad assicurare la prevenzione e la gestione del rischio di non conformità alle norme da parte di tutte le Società del Gruppo.

Il modello prevede che la responsabilità primaria in materia di *compliance* sia rimessa agli Organi Aziendali di ogni Società del Gruppo, ciascuno secondo le rispettive competenze e in conformità agli indirizzi della Capogruppo. Al fine di assicurare, nel continuo, il corretto svolgimento di tutte le attività previste dal modello di *compliance* di Gruppo, Banca Mediolanum ha istituito una specifica struttura di controllo, la Funzione *Legal & Compliance*, a diretto riporto del Consiglio di Amministrazione, indipendente rispetto alle aree operative, cui compete, altresì, il compito di sviluppare attività di direzione e coordinamento con le omologhe funzioni delle società del Gruppo.

Tale Funzione, responsabile tra l'altro dei processi di *compliance* e antiriciclaggio, si articola nelle strutture *Compliance*, Ispettorato Rete e Affari Legali.

La struttura *Compliance*, presiede la gestione dei rischi di non conformità alle norme, secondo un approccio risk based, con riguardo a tutta l'attività aziendale, avvalendosi, per il presidio di determinati ambiti normativi per cui sono previste forme di presidio specializzato, di unità specialistiche appositamente individuate nella *Policy* di *Compliance* di Gruppo, cui sono attribuite determinate fasi del processo di *compliance*.

La Funzione *Compliance* cura, inoltre, lo svolgimento per conto delle Funzioni *Risk Management*, degli *assessment* sui rischi operativi e reputazionali, nell'ambito delle attività di *assessment* integrato, sulla base della pianificazione concordata con le funzioni di *Risk Management*, attivando appositi flussi informativi verso le medesime sugli esiti dell'attività svolta.

Presso la Funzione *Compliance* opera, inoltre, l'Unità Antiriciclaggio che è deputata alla prevenzione e contrasto della realizzazione di operazioni di riciclaggio e di finanziamento al terrorismo, verificando nel continuo che le procedure operative e i sistemi informativi siano in grado di garantire l'osservanza delle norme di legge e regolamentari previste in materia.

Tenendo conto del modello di *business* della Banca, particolare attenzione è posta alle attività di controllo dell'operato della Rete di Consulenti Finanziari di cui la Banca si avvale, che all'interno della Funzione *Legal & Compliance* sono strutturati in un'unità autonoma.

Il controllo sull'attività della Rete di Vendita rappresenta, infatti, un elemento fondamentale del Sistema dei Controlli Interni, che viene svolto in particolare dall'Unità Ispettorato Rete, presente sin dalla costituzione della Banca. Questo ufficio è una funzione aziendale di controllo e parte integrante del Sistema dei Controlli Interni.

Nello svolgimento della propria attività, l'Ispettorato Rete si coordina in via continuativa con le altre Funzioni di Controllo della Banca, assicurando un'adeguata informativa periodica all'Amministratore Delegato e agli altri Organi Aziendali, ai Consigli di Amministrazione e alle altre Funzioni di Controllo.

Nel 2015, come di consueto, sono stati progettati aggiornamenti e gestite iniziative e programmi di formazione per i dipendenti del Gruppo, al fine dell'acquisizione e del mantenimento delle competenze richieste per il rispetto degli obblighi di legge, adempimenti normative di settore e *policy* interne. Le suddette iniziative hanno riguardato le tematiche: Antiriciclaggio, Mifid (*Markets in Financial Instruments Directive*), Privacy, D.Lgs. 231/2001 (Responsabilità amministrativa delle società e degli enti), Trasparenza Bancaria, Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro, oltre al programma di Formazione e Aggiornamento Assicurativo (IVASS) e alla formazione specifica per i neoassunti. Inoltre, sulle evoluzioni della normativa di settore sono stati previsti specifici incontri d'aula dedicati principalmente alle funzioni di controllo e all'area legale.

## Gestione dei rischi

### RISK APPETITE FRAMEWORK - "RAF"

La politica di governo dei rischi rappresenta una componente strategica del RAF, consentendone il raccordo con il complessivo piano strategico e permettendo quindi il conseguimento di un obiettivo di crescita sostenibile. Per tale ragione il RAF è il risultato di un processo articolato a cui partecipano diverse strutture organizzative aziendali ciascuna per i propri ambiti di competenza e in particolare quelle del *Risk Management* e del *Finance*.

La propensione al rischio del Gruppo è annualmente rivista per tener conto delle continue variazioni di contesto, sia interno sia esterno e altresì delle variazioni nelle aspettative dei diversi *stakeholder*.

Le grandezze economico-finanziarie, stimate in occasione della

predisposizione del piano strategico vengono riconciliate con i limiti di propensione al rischio e recepite nell'ambito del processo di aggiornamento del RAF, determinando l'eventuale aggiornamento delle soglie e dei limiti stabiliti nel corso del precedente esercizio.

Gli indicatori strategici hanno quindi la funzione di supportare l'alta direzione nel perseguimento degli obiettivi strategico-finanziari, nonché di monitorare la solidità patrimoniale e finanziaria del Gruppo e sono quindi oggetto di un processo di revisione periodica integrato con quello di pianificazione e *budgeting*.

## **RISCHI LEGALI CONNESSI AI PROCEDIMENTI GIUDIZIARI**

Le società del Gruppo, di cui fa parte la Banca nel corso dello svolgimento delle propria attività, sono parte in procedimenti giudiziari e non, in corso, nonché in alcuni procedimenti e vertenze in fase precontenziosa, aventi a oggetto, principalmente:

- 1) contenziosi promossi dalla Clientela avverso la Banca per l'asserita violazione da parte di quest'ultima di regole di condotta cui la stessa è tenuta a conformarsi ai sensi della normativa bancaria e finanziaria di riferimento o per asseriti inadempimenti contrattuali della Banca;
- 2) presunti illeciti perpetrati dai consulenti finanziari, nei quali la Banca è chiamata in causa stante la propria responsabilità solidale per il fatto dei propri consulenti finanziari;
- 3) procedimenti promossi da consulenti finanziari aventi a oggetto rivendicazioni inerenti il pagamento delle indennità da corrispondersi a fronte della cessazione del contratto di agenzia.

## **RISCHI REPUTAZIONALI**

Il Gruppo monitora costantemente il comportamento dei propri consulenti finanziari, al fine di verificare che la loro condotta rispetti la normativa vigente e sia improntata alla massima correttezza e trasparenza nel rapporto con i Clienti. Le procedure adottate, tuttavia, possono talvolta rivelarsi non adeguate a fronte di eventi inattesi e/o fuori dal controllo del Gruppo. L'attuazione di comportamenti fraudolenti, infedeli o abusivi da parte di consulenti finanziari costituisce anche un rischio operativo tipico che potrebbe

comportare un danno, anche significativo, all'immagine e alla reputazione del Gruppo e, più in generale, alla fiducia nello stesso riposta dai propri Clienti, con un conseguente effetto negativo sulla sua situazione economica, patrimoniale e finanziaria.

Il rischio operativo conseguente a comportamenti illegali o inappropriati dei collaboratori, inclusi i consulenti finanziari, è oggetto di costante controllo e presidio da parte del Gruppo.

In particolare, nell'ambito del processo di identificazione dei rischi operativi, vengono svolte sia attività di raccolta e analisi delle perdite provenienti dal comportamento dei consulenti finanziari, sia valutazioni *ex-ante* dell'esposizione a tale rischio e relativi controlli.

Inoltre, sono poste in essere anche attività di controllo *ex-post* svolte in via continuativa con periodicità mensile, a livello di macro fenomeno ("verifiche massive"), e, con periodicità almeno annuale, su specifici cluster di consulenti, a fronte di evidenze anomale dei portafogli dei Clienti.

Tuttavia, anche quando gli indicatori e le verifiche massive non evidenzino anomalie, non possono essere esclusi comportamenti illeciti da parte dei consulenti finanziari.

## CONTINUITÀ OPERATIVA E DI BUSINESS

L'operatività aziendale e l'erogazione del servizio ai Clienti sono condizionati dal buon funzionamento dei processi e delle infrastrutture tecnologiche, sia di tipo informatico che di telecomunicazioni. Ciò è particolarmente importante per il Gruppo Mediolanum, che ha nella centralità del Cliente e nei canali tecnologici di "accesso diretto" ai propri servizi (*Internet, Banking Center, Mobile Banking e TV*) un fondamentale tassello del proprio modello di *business*. Il modello di servizio che caratterizza il Gruppo si distingue tradizionalmente per l'alta affidabilità delle prestazioni e la sicurezza dell'infrastruttura tecnologica a supporto della Clientela.

Per la stretta correlazione tra soluzioni tecnologiche e processi operativi da avviare, la Divisione Sistemi Informativi e la Divisione Organizzazione di Banca Mediolanum collaborano alla realizzazione dell'ampio programma di continuità operativa aziendale, definendo gli interventi necessari agli obiettivi indicati e agendo in due principali direzioni. Dal punto di vista tecnologico sono state analizzate le attività necessarie a garantire l'efficienza e la sicurezza di funzionamento delle infrastrutture, con il costante monitoraggio anche delle relative apparecchiature tecniche; questo per garantire

l'erogazione dei servizi anche in caso di guasti o di incidenti di varia natura. Dal punto di vista organizzativo sono state sviluppate le procedure operative che permettono di operare nelle situazioni critiche (dall'incidente temporaneo alla situazione di emergenza, sino alla crisi grave o catastrofe), con procedure programmate e testate che vengono aggiornate in condivisione con i diversi utenti. Allo scopo di coordinare un processo che permetta di attivare e gestire le varie fasi della situazione di crisi, sino al ritorno all'operatività ordinaria, è stato istituito un Comitato di crisi, organo collegiale costituito dai responsabili di molteplici aree funzionali che governano i principali processi della Banca. Annualmente il Gruppo effettua *test* ed esercitazioni, nonché attività di aggiornamento dei processi e delle procedure, alla luce dell'evoluzione organizzativa dei processi interni e dell'innovazione di prodotto che la caratterizza, per consentire alle attività organizzativo-procedurali di evolvere coerentemente alla rapidità del contesto commerciale e di mercato.

### 3. La Sostenibilità in Banca Mediolanum



## L'ANALISI DI MATERIALITÀ

Nel 2015, Banca Mediolanum ha compiuto un importante passo nel proprio percorso di rendicontazione di sostenibilità, adottando le linee guida internazionali del *Global Reporting Initiative* (GRI G4), le quali pongono enfasi sull'importanza di realizzare un'analisi di materialità da parte delle organizzazioni, finalizzata alla valutazione dei temi di sostenibilità connessi alle attività dell'azienda, coinvolgendo attivamente in queste valutazioni i propri *stakeholder*. Il Gruppo dimostra ancora una volta di credere con fermezza nella relazione e nel coinvolgimento dei principali portatori d'interesse: quest'ultimi, infatti, influenzano l'attività dell'organizzazione e permettono all'azienda di porsi nell'ottica del miglioramento continuo dell'offerta di prodotti e servizi. Nei prossimi anni il percorso di rendicontazione avviato nel 2015 si evolverà, integrando l'analisi di materialità interna con le rilevazioni ottenute tramite diversi strumenti di consultazione degli *stakeholder*.

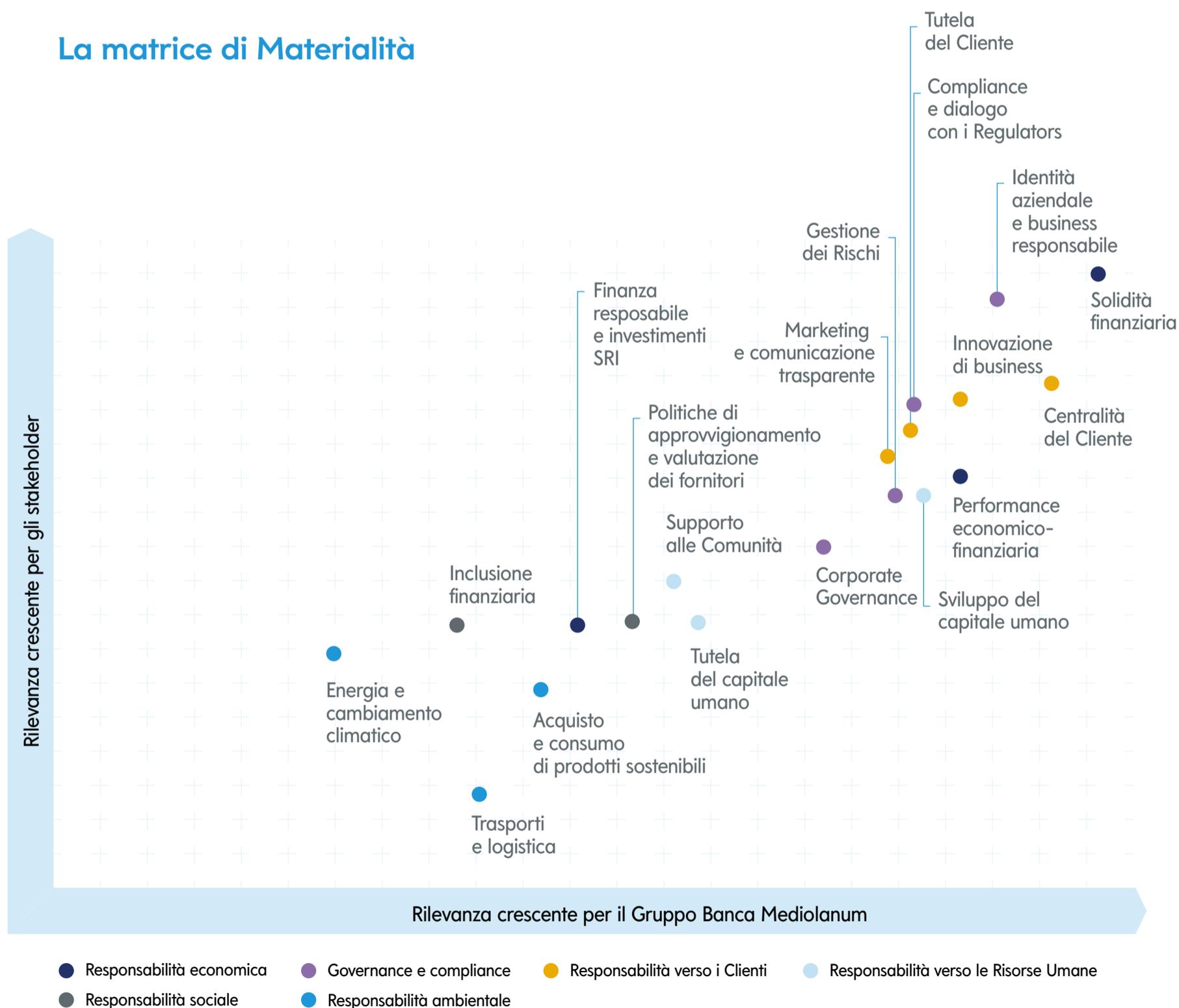
L'analisi di materialità presentata in questo bilancio è stata condotta secondo le seguenti fasi:

- > mappatura degli *stakeholder*: identificazione dei soggetti che influenzano e che sono influenzati dall'organizzazione, tenendo in considerazione il settore di riferimento, il modello di *business* e le caratteristiche specifiche dell'organizzazione e come queste cambieranno nel tempo;
- > identificazione dei temi rilevanti: identificazione delle tematiche di sostenibilità economica, ambientale e sociale significative per il *business* del Gruppo e per i suoi *stakeholder*, dei temi comunemente riconosciuti come rilevanti per il settore di riferimento, nonché di quelli peculiari per la realtà di Banca Mediolanum;
- > valutazione e prioritizzazione dei temi rilevanti: valutazione quali-quantitativa da parte del *Management* del Gruppo Mediolanum dei temi rilevanti, al fine di misurare la rilevanza di ogni tematica.

Tale analisi ha consentito di individuare gli aspetti che sono ritenuti materiali, ovvero che riflettono gli impatti significativi per l'organizzazione da un punto di vista economico, ambientale e sociale, che influenzano in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli *stakeholder* e che permettono all'azienda di creare valore nel breve, nel medio e nel lungo termine.

Tali aspetti, come illustrato nella matrice di materialità, sono riconducibili a cinque aree tematiche: *Governance e Compliance*, Responsabilità economica, Responsabilità verso i Clienti, Responsabilità verso le risorse umane, Responsabilità sociale e Responsabilità ambientale. L'analisi di materialità, condotta coinvolgendo attivamente il *Management* di Banca Mediolanum, ha permesso l'identificazione e la prioritizzazione dei temi di sostenibilità materiali per il Gruppo e per i suoi *stakeholder*, rappresentati in base alla loro rilevanza nella matrice di materialità di seguito riportata.

### La matrice di Materialità



Nota: nella sezione "Allegati" del documento è presente una definizione dei temi materiali per il Gruppo Mediolanum emersi dall'analisi di materialità e dei relativi *boundary* interni ed esterni.

3. LA SOSTENIBILITÀ IN BANCA MEDIOLANUM

I risultati dell'Analisi di Materialità sono stati applicati al Modello di *Business* di Banca Mediolanum.

Coniugando l'analisi di materialità al modello di *business* di Banca Mediolanum è stato possibile individuare i cinque pilastri su cui l'azienda basa il proprio *business* sostenibile.



# 3.1 Solidità e stabilità finanziaria



Fin dalla sua quotazione in Borsa, avvenuta il 3 giugno 1996, il Gruppo Mediolanum ha prodotto utili e distribuito dividendi significativi, nel quadro di un incremento dimensionale totalmente organico e pressoché ininterrotto, con una costante attenzione alla soddisfazione di tutti gli *stakeholder*.

Nel 2015, al fine di accorciare la catena di controllo e di rendere più efficienti i processi organizzativi e gestionali, nonché di razionalizzare la struttura del Gruppo Bancario, viene attuata la fusione per incorporazione di Mediolanum in Banca Mediolanum e la conseguente quotazione delle azioni di quest'ultima sul Mercato Telematico Azionario (MTA). Banca Mediolanum si presenta al 31 dicembre con un andamento positivo di tutti i parametri, sia di *business* che economici e patrimoniali.

La raccolta netta è superiore a quella del 2014, sia per quanto riguarda il totale del denaro affidato alla Banca da un numero crescente di Clienti, sia nella categoria "Gestito" - risparmi destinati a fondi comuni e polizze Vita. Grazie anche al positivo andamento dei mercati finanziari nella maggior parte dell'anno, e all'attenta consulenza dei Family Banker® tesa a ottimizzare il comportamento dei Clienti anche durante i mesi di mercato sfavorevole, le masse in gestione e amministrazione hanno fatto registrare un lusinghiero aumento del 10% circa.

L'incremento dell'attività di credito alla Clientela, in particolare mutui residenziali, ha consentito di preservare il margine da interessi e controbilanciare le conseguenze del calo dei tassi di interesse di riferimento. Tuttavia la qualità del portafoglio crediti resta su livelli di assoluta eccellenza nel panorama bancario italiano.

Conseguentemente, l'utile netto ha fatto segnare un record storico a 439 milioni di euro, pur in presenza di un ambizioso piano di investimenti in tecnologia e di un esborso straordinario di circa 31 milioni per la chiusura definitiva di un contenzioso fiscale (che vedeva contrapposte alcune società del Gruppo e l'Agenzia delle Entrate riguardo ai *transfer price* riconosciuti dalle controllate irlandesi: una questione puramente valutativa priva di qualsiasi connotato di irregolarità o infrazione).

Questo risultato ha consentito di ricompensare la fiducia degli azionisti con il dividendo più elevato della storia del Gruppo, e allo stesso tempo di rinforzare ulteriormente i *capital ratio* oggetto tra l'altro di efficaci campagne pubblicitarie a partire dall'estate. La riconosciuta solidità patrimoniale di Banca Mediolanum è anche alla base del significativo afflusso di nuovi depositi iniziato a dicembre, un fenomeno che sembra destinato a contraddistinguere il 2016.

## Performance economico-finanziaria

### Utile netto

439 <sup>mln</sup> di euro ▶ +37%<sup>1</sup>

### Raccolta netta

5.717 <sup>mln</sup> di euro ▶ +9%<sup>1</sup>

### Dividend per share

0,30 euro ▶ +9%<sup>1</sup>

### Patrimonio amministrato

70.682 <sup>mln</sup> di euro ▶ +10%<sup>1</sup>

### Common Equity Tier 1 Ratio

19,66 %

### Indicatore relativo al rapporto tra i crediti deteriorati e il totale impieghi

1,43 %

### Liquidity coverage ratio

423 %

### Valore aggiunto lordo

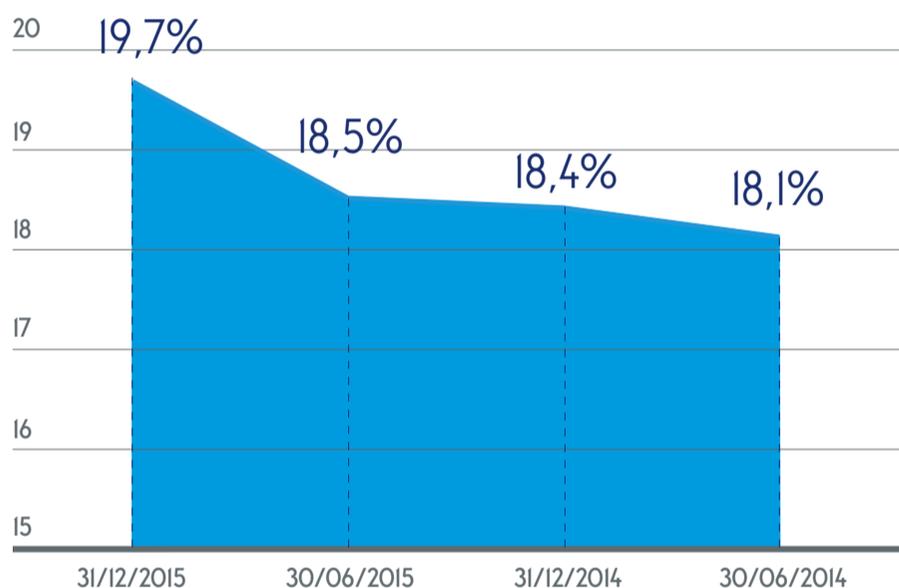
1.301,7 <sup>mln</sup> di euro ▶ +18%<sup>1</sup>

<sup>1</sup> vs lo stesso periodo del 2014

Il Gruppo Mediolanum alla data del 31 dicembre 2015 ha continuato a registrare un valore di *Common Equity Tier I Ratio (CET I Ratio)* incrementale rispetto agli anni precedenti. Il valore del *CET I Ratio* rappresenta un parametro di solidità patrimoniale di una banca. Il *ratio* si ottiene mettendo in rapporto il capitale a disposizione della banca e le sue attività ponderate per il rischio.

L'evoluzione del *CET I Ratio* del Gruppo Mediolanum ha registrato i seguenti valori storici:

## CET I RATIO



A conferma della solidità patrimoniale e finanziaria di Banca Mediolanum, si riporta inoltre l'indicatore relativo al rapporto tra i crediti deteriorati (*Non Performing Loans*) e il totale impieghi, questi ultimi al lordo delle rettifiche.

	31/12/2015	30/06/2015	31/12/2014	30/06/2014
<b>NPL/Totale Impieghi</b>	1,43%	1,44%	1,42%	1,41%

I *ratio* riportati confermano che, nonostante gli effetti legati alla crisi economica degli ultimi anni, il portafoglio crediti di Banca Mediolanum ha confermato la buona qualità dei crediti erogati e della propria Clientela di riferimento.

Il Gruppo Mediolanum conferma la propria solidità patrimoniale e finanziaria anche attraverso il valore dei propri indicatori di liquidità di breve (*Liquidity Coverage Ratio*) e lungo termine (*Net Stable Funding Ratio*). Tali indicatori esprimono la capacità della Banca e del Gruppo di fare fronte al proprio rischio di liquidità che può manifestarsi attraverso l'inadempimento rispetto agli impegni di pagamento in essere, ovvero dall'incapacità di reperire fondi (*funding liquidity risk*) a causa della presenza di limiti allo smobilizzo delle attività (*market liquidity risk*). In particolare, con riferimento all'indicatore di liquidità a breve, si segnala che rispetto al limite stabilito dalla normativa in corso di attuazione, che risulta fissato nella misura del 100%, Banca Mediolanum alla data del 31 dicembre 2015 ha segnalato agli organi di Vigilanza un valore dell'LCR pari al 423%<sup>4</sup>.

Temi materiali trattati: **Solidità finanziaria, Performance economico-finanziaria, Gestione dei rischi, Compliance e dialogo con i Regulators.**

## LA RIPARTIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

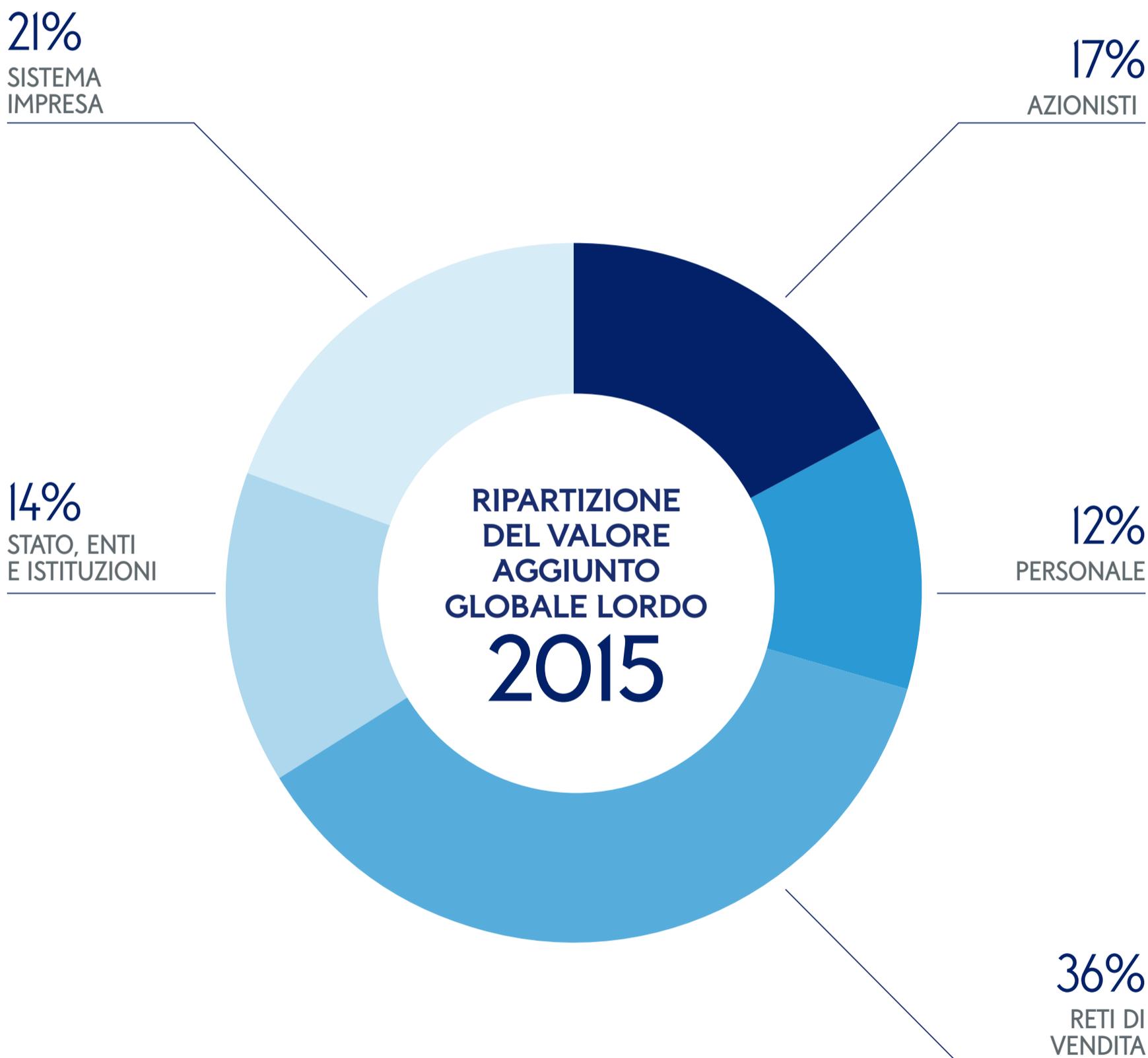
La ripartizione del valore economico generato, ovvero del Valore Aggiunto, è una riclassificazione del conto economico atta a evidenziare il valore generato dal Gruppo (inteso come la somma dei proventi) e come questo è distribuito ai principali *stakeholder*.

Il valore aggiunto di Banca Mediolanum esprime quindi in termini monetari i rapporti tra l'impresa e il sistema socio-economico con cui interagisce, con particolare riferimento ad alcuni dei principali *stakeholder*:

- > gli azionisti, sotto forma di dividendi;
- > personale (dipendenti e collaboratori) e rete di vendita sotto forma di stipendi, oneri sociali, trattamento di fine rapporto, di quiescenza e simili, remunerazione delle reti di vendita;
- > l'aggregato Stato, Enti e Istituzioni, sotto forma di imposte (dirette e indirette) dei contributi alle associazioni di categoria e agli organismi di vigilanza;

<sup>4</sup> Rif. INTERIM REPORTING, Atto Delegato 2015/61 in vigore dall'1/10/2015.

- > la collettività, sotto forma di attività di beneficenza;
- > il sistema impresa, come accantonamento di risorse necessarie agli investimenti produttivi, al fine di mantenere in efficienza e permettere lo sviluppo del complesso aziendale.



Non si ravvisano grandi variazioni di suddivisione del valore aggiunto nelle aree selezionate tra l'anno 2015 e il periodo di confronto (anno 2014). La differenza più rilevante si riscontra nel "sistema impresa" che pesa circa il 21% nel 2015 e nell'esercizio precedente pesava il 14% circa. Lo scostamento è da ricondurre principalmente alle maggiori riserve e utili non distribuiti agli azionisti nel corso del 2015. Se infatti i dividendi distribuiti a valere sull'utile complessivo del Gruppo Mediolanum del 2015 (pari a 438.613 migliaia di euro) erano pari al 51% circa dell'utile conseguito, tale percentuale era pari al 62% nel 2014 (utile complessivo pari a 320.617 migliaia di euro).

Temi materiali trattati: **Performance economico-finanziaria.**

## 3.2

# Personalizzazione, sicurezza e innovazione delle soluzioni finanziarie



L'impegno del Gruppo Mediolanum nell'offerta di prodotti e servizi è basato sull'importanza di garantire un elevato livello di soddisfazione, attraverso soluzioni sempre più flessibili e all'avanguardia in grado di rispondere alle esigenze della Clientela.

Banca Mediolanum guida il Cliente nella composizione del proprio portafoglio prodotti garantendogli:

- > **personalizzazione** delle soluzioni finanziarie a seconda delle sue esigenze;
- > **sicurezza** attraverso il contenimento dei rischi di concentrazione degli investimenti;
- > **innovazione** grazie ai molteplici canali tecnologici per mezzo dei quali è possibile operare ed essere sempre in contatto con l'azienda.

La ricca offerta di Banca Mediolanum si compone di servizi bancari, prodotti di investimento e prodotti assicurativi.

## Offerta di Prodotti e Servizi

### I SERVIZI BANCARI

Il 2015 si è caratterizzato per l'innovazione dell'offerta di Banca Mediolanum sia in termini di proposizione di prodotto sia in termini di modalità e processi di sottoscrizione. Due i principali *driver* che hanno guidato l'evoluzione:

- 1) **Mettere il Cliente al centro della Banca** per consentirgli di costruire, insieme al Family Banker®, un'offerta "*tailor-made*" caratterizzata dal massimo grado di personalizzazione dell'offerta di conto corrente e dei servizi correlati;
- 2) **Digitalizzazione dei processi di acquisizione del Cliente e di sottoscrizione dei prodotti** con l'obiettivo di ridurre i tempi di apertura del conto corrente a meno di 24 ore e ridurre i costi gestionali e operativi per la Banca.

### OFFERTA "MY FREEDOM"

Per supportare in modo efficace il percorso di innovazione, avviato negli scorsi anni, Banca Mediolanum nel 2015 ha rinnovato l'offerta commerciale

dei conti correnti con un nuovo prodotto (“*My Freedom*”) personalizzabile e adattabile alle esigenze del singolo Cliente, le cui caratteristiche principali sono:

> **Personalizzazione:**

il Cliente può scegliere fra il profilo di conto più idoneo alle proprie esigenze e una gamma di servizi dedicati da adattare alle sue necessità;

> **Digitalizzazione:**

il Cliente sottoscrive il prodotto attraverso un’innovativa piattaforma tecnologica che consente di dematerializzare l’intero processo di sottoscrizione, mentre attraverso una procedura guidata, che ha l’obiettivo di evitare errori di compilazione, si riducono al minimo gli interventi per il caricamento delle pratiche, consentendo così di risparmiare tempo e risorse.

## MY FREEDOM: SUSTAINABILITY BUSINESS CASE

Nella tabella che segue sono rappresentate le caratteristiche principali di “*My Freedom*” e, per ciascuna, i temi della *matrice di materialità* che vengono soddisfatti.

### Caratteristiche principali

### Temi materiali

> Approccio “*tailor-made*”: completa personalizzazione del prodotto e dell’offerta di servizi a esso collegati

> Centralità del Cliente  
> Innovazione di *business*

> Possibilità di integrare il prodotto, qualora si ravvisa l’esigenza, con una polizza protezione con l’obiettivo di tutelare il patrimonio e la famiglia dei sottoscrittori

> Centralità del Cliente  
> Tutela del Cliente

## Caratteristiche principali

> Digitalizzazione del processo di acquisizione del Cliente e dell'intero processo di sottoscrizione

> Generazione automatica e condivisione con il Cliente di un "riepilogo costi" trasparente: per ciascun servizio richiesto evidenti i costi totali lordi e gli eventuali sconti previsti

> Disponibilità offerta per i Clienti che hanno subito danni in relazioni a "calamità naturali"

> Dematerializzazione di tutti i supporti commerciali e materiali contrattuali necessari per la proposizione di offerta e la sottoscrizione

## Temi materiali

> *Performance* Economico-Finanziaria (riduzione dei costi operativi e stampati)  
> Innovazione di *business*

> *Compliance* e dialogo con i *regulators*  
> Marketing e comunicazioni trasparenti

> Supporto alla comunità

> Innovazione di *business*  
> Energia e cambiamento climatico (nessun materiale cartaceo)  
> Trasporti e logistica (non è più necessario il corriere per l'invio in sede del materiale contrattuale se il Cliente è già digitalizzato)  
> Acquisto e consumo di prodotti sostenibili (riduzione del consumo di materiali)

## PRODOTTI DEL CREDITO

L'offerta di prodotti del credito di Banca Mediolanum si caratterizza per la costanza di condizioni di accesso che la Banca ha garantito al mercato in tutti gli ultimi anni di difficoltà economica, vedendo una regolare, graduale e costante crescita dell'erogazione di credito nella logica di servire al meglio i propri Clienti.

I prodotti del credito e in particolare il Mutuo, sono considerati da Banca Mediolanum, prodotti attraverso i quali si instaura una relazione duratura con la propria Clientela.

Un elemento fondamentale che caratterizza l'offerta di credito è l'identificazione di prodotti che assicurino la giusta flessibilità nel tempo rispetto alle esigenze del Cliente. È importante infatti un'individuazione del prodotto più adatto in fase di sottoscrizione, ma non è assolutamente sufficiente: deve essere sempre unita a una lettura, una prospettiva e una consapevolezza del Cliente e della scelta che sta facendo. Per questo la figura dei Family Banker® è fondamentale per una scelta consapevole rispetto alla durata, alle esigenze e alle prospettive future del Cliente.

## INIZIATIVA RIPARTI ITALIA

Anche nel 2015 è continuato l'impegno di Banca Mediolanum nell'ambito dell'iniziativa "Riparti Italia" avente a oggetto l'erogazione di mutui e prestiti per finanziare la ristrutturazione di immobili a uso residenziale. Attraverso il progetto, lanciato a fine 2013, in un momento di grave crisi economica caratterizzato da una forte restrizione dell'offerta di credito, Banca Mediolanum ha voluto contribuire al rilancio dell'economia italiana insieme ai propri Clienti, grazie a una gamma di prodotti di finanziamento per le famiglie volta a stimolare i consumi specialmente nel settore dell'edilizia. Un intervento di ristrutturazione, può infatti far aumentare il valore della propria casa, aumentando la classe energetica e ottenendo un possibile risparmio dei consumi in bolletta con indubbie ricadute positive sull'ambiente.

Temi materiali trattati: **Centralità del Cliente, Tutela del Cliente, Marketing e comunicazione trasparente, Finanza Responsabile e investimenti SRI.**

## INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE NEI SERVIZI BANCARI E STRUMENTI DI PAGAMENTO

Banca Mediolanum ha investito sui servizi di pagamento approfittando delle tecnologie più recenti per garantire alla Clientela la possibilità di rendere le operazioni più semplici, efficienti e sicure. Grazie alla tecnologia NFC, è possibile pagare bollettini, effettuare ricariche telefoniche, ricariche di carte prepagate, bonifici e trasferimenti di denaro in *real time* grazie al servizio Jiffy P2P. Oltre alle funzioni dispositive, sono state introdotte due innovazioni per migliorare la *user experience*: il sistema *FingerPrint* per accedere e confermare le operazioni con l'impronta digitale e la funzione *Token App* che consente l'inserimento in automatico del codice necessario per autorizzare le disposizioni. Banca Mediolanum offre ai propri Clienti anche la possibilità di pagare in modalità "Tap&Go" con il proprio smartphone grazie alla tecnologia NFC mentre, attivando il servizio antifrode *3D Secure Code*, i Clienti possono effettuare i propri acquisti *online* in sicurezza.

Temi materiali trattati: **Centralità del Cliente, Tutela del Cliente, Innovazione di business.**

## Servizi d'investimento

In un'economia globale che poggia su molteplici variabili, diversificare il proprio investimento è la prima regola da seguire. Infatti una strategia basata sulla diversificazione permette, da un lato, di cogliere le diverse opportunità di investimento che via via si presentano e, dall'altro, di ridurre il rischio dovuto alle oscillazioni del mercato. Banca Mediolanum adotta da sempre questo metodo, che ha chiamato "Strategia delle 5D".

- 1) Diversificazione temporale:** gli investimenti vanno suddivisi secondo l'orizzonte a breve, medio e lungo termine, in modo coerente con i propri obiettivi.
- 2) Diversificazione per tipologie di titoli:** tanti titoli sono meglio di pochi: quanto più è diversificato il proprio portafoglio, tanto più sarà ridotto il rischio d'investimento.
- 3) Diversificazione geografica, settoriale, valutaria:** distribuire gli investimenti nelle diverse economie e aree geografiche del mondo:

aumenta la sicurezza e amplifica le opportunità di rendimento, grazie alle possibili decorrelazioni di diversi mercati e valute.

**4) Diversificazione per potenziali di crescita:** un portafoglio in linea con le regole precedenti, in un'ottica di lungo periodo, va integrato con investimenti sui mercati e aziende emergenti aggiungendo così valore all'investimento.

**5) Diversificazione per tipologia di strumenti:** come ulteriore fattore di stabilità e sicurezza, si utilizzano strumenti d'investimento con caratteristiche diverse (es. fondi comuni di investimento e prodotti finanziari-assicurativi).

## SERVIZI D'INVESTIMENTO SOCIALMENTE RESPONSABILI

La visione di lungo periodo di Banca Mediolanum vede l'approccio *Socially Responsible Investing* (SRI) come un modo "evoluto" di fare *business* e non come una forma alternativa di beneficenza.

L'idea sottostante è che investire nelle aziende mondiali, le quali incorporano nel loro modo di operare un approccio di sostenibilità ambientale, sociale e di *governance* sia utile perché nel lungo termine sono quelle destinate ad avere maggiori quote di mercato e *performance*.

E' un percorso di avvicinamento anche dei Clienti: recenti indagini di una nota società d'investimento internazionale (Morgan Stanley) evidenziano come gran parte degli investitori ritenga l'approccio SRI interessante e destinato, nei prossimi 5 anni, a divenire quello prevalente ma che sia ancora diffusa l'idea che un simile orientamento implichi una rinuncia in termini "finanziari".

Sempre Morgan Stanley in una sua analisi condotta nel periodo 2008 - 2014 su oltre 10.000 fondi americani evidenzia, tuttavia, rendimenti medi pari o superiori per i Fondi SRI rispetto a quelli tradizionali e con un livello di volatilità inferiore.

Lo studio sottolinea, altresì, la rilevanza di una *manager selection* professionale.

Ed è anche in quest'ottica che l'offerta SRI di Banca Mediolanum si affida a gestori esterni (e a un *Investment Manager* cui spetta la responsabilità complessiva della gestione delle attività del Fondo) che possono cercare di orientare le loro scelte d'investimento tenendo in considerazione i *driver* inerenti tematiche ambientali, sociali e di *governance* (fondo di fondi *multimanager* "*Socially Responsible Collection*").

In questo senso, per portare alcuni esempi pratici, la politica di gestione potrà essere improntata alla scelta di investimenti conformi ai 10 principi

del *Global Compact* delle Nazioni Unite (principi fondamentali, relativi a diritti umani, standard lavorativi, tutela dell'ambiente e lotta alla corruzione) o "a dimensione sostenibile" che si concentrino, cioè, su temi o attività correlate all'energia rinnovabile, alla tecnologia pulita e la lotta al cambiamento climatico.

Sempre a titolo esemplificativo, i gestori potranno cercare di escludere gli investimenti nelle società sulla base del settore industriale nel quale operano (scartando quelle orientate alla produzione di armi) o sulla base di altri criteri come, per esempio, il coinvolgimento in danni ambientali, corruzione, lavoro minorile o lavoro forzato.

Temi materiali trattati: **Centralità del Cliente, Tutela del Cliente, Finanza Responsabile e investimenti SRI.**

## OFFERTA PRODOTTI FINANZIARIO-ASSICURATIVI

Anche nell'offerta di prodotti finanziario-assicurativi continua il nostro impegno in termini di responsabilità sociale attraverso la possibilità di abbinare alla propria scelta di investimento un tipo di approccio *Socially Responsible Investing* (SRI) i cui *driver* sono inerenti a tematiche ambientali, sociali e di governance.

Temi materiali trattati: **Centralità del Cliente, Tutela del Cliente, Innovazione di business, Marketing e comunicazione trasparente, Finanza responsabile e investimenti SRI.**

## PROTEZIONE

Banca Mediolanum sostiene il concetto di “capitale umano” inteso come insieme delle facoltà e delle risorse che ciascuno di noi possiede: conoscenze, istruzione, informazione, capacità tecniche ed esperienze, che danno luogo all’abilità umana di svolgere un’attività e quindi generare un reddito. Il capitale umano è pertanto un vero e proprio valore da considerare, al pari dei risparmi accumulati e degli investimenti finanziari intrapresi. Con tale concetto si è voluto attribuire quindi un valore alla persona: anche una vera e propria risorsa economica, se protetta in maniera adeguata, rappresenta un vero e proprio *asset* nel bilancio familiare. In linea con tale spirito, nel corso del 2015, Banca Mediolanum attraverso Mediolanum Assicurazioni S.p.A. ha iniziato la distribuzione di un prodotto assicurativo che fa proprie le caratteristiche di cui sopra e che permette, al Cliente, di calcolare e quantificare il valore del proprio capitale umano e di personalizzare la copertura assicurativa in base alle proprie esigenze. Attraverso un unico prodotto è quindi possibile proteggersi da situazioni legate alla sfera degli infortuni e della malattia mediante un percorso di sottoscrizione interamente digitale e, pertanto, in grado di velocizzare e snellire anche l’intero processo assuntivo.

Temi materiali trattati: **Centralità del Cliente, Tutela del Cliente, Innovazione di business, Marketing e comunicazione trasparente, Finanza responsabile e investimenti SRI.**

## Customer Satisfaction: Prodotti e Servizi

La qualità dei prodotti e servizi offerti ai Clienti è verificata con l'indagine di *customer satisfaction*. Come è possibile vedere dalla tabella sottostante i risultati sono stati significativamente positivi per il 2015, anche rispetto ai principali *competitor*.

	BANCA MEDIOLANUM	BANCHE TRADIZIONALI	BANCHE ONLINE
È una banca che offre prodotti a condizioni vantaggiose	73,7	64,9	78,5
È una banca che offre una gamma di prodotti e di servizi completa	80,6	72,8	80,5

Fonte: Survey Doxa, 2015

Temi materiali trattati: **Centralità del Cliente, Tutela del Cliente, Marketing e comunicazione trasparente.**

## Tutela del Cliente

Al fine di lavorare a una più efficace tutela del Cliente, Banca Mediolanum aderisce all'iniziativa di ABI "Compara Conti" a cui partecipano 48 banche, pari al 63% degli sportelli italiani.

Il progetto consiste nello sviluppo di iniziative per migliorare la relazione banca-Cliente su alcuni rilevanti aspetti quali la mobilità, la chiarezza *informativa*, l'assistenza e la sicurezza.

Si descrivono i principali servizi dell'iniziativa "compara conti"<sup>5</sup>.

### Trasferibilità dei servizi

Il trasferimento su un "nuovo conto" dei principali servizi collegati al conto "originario" è stato oggetto di norme vincolanti e iniziative autoregolamentari. In particolare, per i bonifici e gli addebiti diretti, il servizio di trasferimento è normato da una recente legge in materia (l.33/2015). Nel caso degli strumenti finanziari, sono previste invece delle procedure automatiche standardizzate definite su iniziativa interbancaria.

### "Conti correnti a confronto"

È il motore di confronto *online* gratuito che ha l'obiettivo di rendere disponibili informazioni complete, aggiornate e comparabili sui conti correnti attraverso la selezione dei prodotti per profilo di utilizzo, per banca, per canale di operatività e per localizzazione geografica. Il motore include i conti correnti a pacchetto, i conti correnti ordinari e i Conti di Base offerti ai consumatori. I conti correnti a pacchetto presentano una tariffazione forfettaria, mentre i conti correnti ordinari prevedono una tariffazione a consumo. Il Conto di Base è il prodotto definito dalla legge 214/2011 e nella Convenzione tra MEF, ABI, Banca d'Italia, Poste Italiane e Associazione Italiana Istituti di Pagamento (AIIP).

<sup>5</sup> Puoi avere maggiori informazioni su tutte le iniziative del progetto "ComparaConti" visitando il sito [www.comparaconti.it](http://www.comparaconti.it)

## TUTELA DELLA PRIVACY

Con il Decreto Legislativo del 30 giugno 2003 n.196 denominato “Codice in materia di protezione dei dati personali”, si è riunita in un unico testo normativo la disciplina italiana sulla *Privacy*, che si era formata nel tempo mediante numerosi interventi correttivi e integrativi dell’originaria legge 675/1996. Il Codice sulla *Privacy* affianca alla tutela della riservatezza, la protezione dei dati personali e dell’identità personale, nel rispetto della natura del dato e della finalità del trattamento. Il trattamento dei dati personali è, in ogni caso, consentito nel rispetto delle misure minime di sicurezza. Inoltre, allo scopo di aumentare il livello di sicurezza del trattamento dei dati e a tutela della sicurezza del patrimonio informativo dei Clienti e delle Società del Gruppo (ridurre il rischio connesso alla diffusione di dati e/o utilizzo di informazioni da parte di Terze Parti), si è intervenuti con azioni specifiche quali:

- 1) emanazione di comunicazioni al personale di sede e alla Rete di Vendita sulle misure minime di sicurezza, sulla gestione elettronica dei dati, sulla custodia dei documenti e sull’utilizzo della posta elettronica;
- 2) rilascio a favore di tutto il personale di un corso di formazione aggiornato. E’ stata focalizzata l’attenzione sulla formazione dedicata al personale del *Customer Banking Center*, la cui attività prevalente è il contatto telefonico con il Cliente.

Presso Mediolanum è presente una *Unità Privacy*; tale unità è responsabile del presidio degli adempimenti in materia di *privacy* in qualità di Unità specialistica. In particolare essa: provvede alle notificazioni al Garante; cura la redazione e l’aggiornamento delle lettere di nomina a responsabile e delle lettere di incarico; cura la gestione delle richieste dell’interessato inerenti i propri dati; cura la gestione delle richieste relative al “Codice Deontologico delle Centrali Rischi Private”; effettua la supervisione sulla formazione *privacy* erogata ai dipendenti e ai collaboratori della Rete di Vendita; redige e aggiorna le informative e i consensi *privacy*; fornisce la consulenza, in materia di *privacy*, a tutte le funzioni aziendali; evade i reclami dei Clienti relativi alla *privacy*; svolge le verifiche sugli accessi ai dati bancari della Clientela effettuati dagli incaricati al trattamento dei dati.

## GESTIONE DEI RECLAMI

Il Gruppo Mediolanum ha adottato, conformemente alle disposizioni normative vigenti, un processo strutturato e codificato per la gestione dei reclami della Clientela e dei potenziali Clienti, consapevole che la piena soddisfazione dei propri Clienti, oltre a essere elemento prioritario della propria strategia, costituisce un importante fattore per sviluppare e diffondere una buona immagine aziendale all'interno del mercato.

A tal proposito, il processo di gestione dei reclami è stato impostato nell'ottica non solo di adempiere alle disposizioni vigenti, ma di trarre importanti informazioni per il miglioramento continuo dei servizi prestati, fornendo allo stesso tempo risposte esaurienti ai Clienti.

La *policy* di gestione dei reclami adottata da Banca Mediolanum nel corso del 2015, elaborata a partire dalla documentazione previgente, ha inoltre recepito le linee guida emesse dal Comitato congiunto delle autorità di supervisione europea nell'ambito del documento "*Orientamenti sulla gestione dei reclami per il settore degli strumenti finanziari (ESMA) e per il settore bancario (EBA)*" indirizzato alle Autorità di Vigilanza nazionali le quali, nel corso del 2015, hanno aderito a tali raccomandazioni.

Il processo di gestione dei reclami adottato da Banca Mediolanum permette di registrare gli elementi essenziali di ciascun reclamo ricevuto, nonché delle misure adottate a favore del Cliente per risolvere il problema sollevato nel rispetto dei tempi indicati dalle normative di riferimento; pertanto a ciascun reclamo pervenuto, distintamente per servizio prestato, è assegnato un codice numerico che ne consente l'identificazione univoca e progressiva su base annua.

Banca Mediolanum presidia il processo di gestione dei reclami sia nel proprio ruolo di intermediario bancario e finanziario che in *outsourcing* per le Società del Gruppo con le quali vi è in essere un contratto attivo e secondo le modalità ivi definite.

Il processo di gestione dei reclami è svolto dal Settore Comunicazione e Marketing Clienti, all'interno della Direzione Marketing Comunicazione & Innovazione; resta fermo il presidio complessivo sulla corretta gestione dei reclami nel rispetto delle disposizioni normative interne ed esterne vigenti da parte della Funzione *Compliance* della Capogruppo (inserita nella Funzione di Controllo *Legal & Compliance*), cui compete, tra l'altro, la valutazione, a seguito delle analisi delle anomalie segnalate, dell'opportunità di adottare eventuali interventi di mitigazione della rischiosità nei processi o nelle procedure adottate.

La funzione *Compliance* redige, inoltre, un'informativa annuale per il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale, in merito al processo di gestione dei reclami, evidenziando le eventuali carenze procedurali, organizzative e comportamentali emerse a seguito delle analisi svolte.

Presso le società estere del Gruppo, sono state attivate procedure analoghe, volte ad assicurare la corretta trattazione dei reclami ricevuti, fornendo regolare reportistica alla Capogruppo.

Dall'esame dei reclami pervenuti nell'anno 2015, non sono emerse carenze procedurali, organizzative e comportamentali tali da essere comunicate all'Alta Direzione e al Collegio Sindacale pur essendo state avviate iniziative di mitigazione per gli ambiti maggiormente significativi e riguardo le ordinarie attività di miglioramento dei processi operativi e di servizio alla Clientela.

Sono oggetto di esame, nella presente relazione, anche le mediazioni, previste ai sensi del D.L. n. 69 del 21 giugno 2013, i ricorsi presentati all'Arbitro Bancario Finanziario (ABF) e quelli presentati all'Ombudsman Giurì Bancario, oltre che le pratiche in Convenzione di Negoziazione.

Temi materiali trattati: **Centralità del Cliente, Tutela del Cliente.**

## Innovazione

Il Gruppo Mediolanum ha deciso di mettere la persona al centro anche nel modo di fare innovazione.

L'innovazione è uno dei valori di Banca Mediolanum e per rendere concreto tale principio è stata creata una funzione dedicata che ha l'obiettivo primario di promuovere la cultura dell'innovazione in maniera profonda in tutte le componenti umane del suo ecosistema.

Una cultura dell'innovazione diffusa permette di aumentare la probabilità di generare innovazioni significative e *disruptive* a supporto di un modello di *business* vincente ed evoluto.

Il Gruppo considera l'innovazione non solo un processo, non solo un risultato, ma soprattutto un comportamento da seguire.

Con l'obiettivo di promuovere e tramandare la cultura dell'innovazione è stato necessario:

- 1) definire un sistema di *open innovation*;
- 2) definire un processo;
- 3) definire un programma.

## DEFINIRE UN SISTEMA DI OPEN INNOVATION

Ogni persona può essere fonte di innovazione e per questo motivo Banca Mediolanum ha adottato un modello di *open innovation* diviso in 2 macro ambiti dalle caratteristiche e attività completamente diverse: fonti interne ed esterne.

## DEFINIRE UN PROCESSO

Nel corso delle analisi dei modelli di innovazione di altre banche e di altri settori è emerso che il minimo comune denominatore è rappresentato dal fatto che l'innovazione non può essere abbandonata alla buona volontà delle persone, ma necessita di un procedimento strutturato.

## DEFINIRE UN PROGRAMMA

Le attività di presidio delle fonti esterne sono state mantenute e intensificate, in particolare quelle relative al mondo delle *start up*. Nel corso del 2015 sono stati inviati dipendenti a importanti eventi internazionali, quali il CES a Las Vegas, il Finovate a Londra, il *World Mobile Congress* a Barcellona, il *Web Summit* a Dublino, il *DreamForce* a San Francisco. Sono state instaurate importanti relazioni con il Ministero dell'Economia di Israele concretizzate in una visita all'azienda da parte di una delegazione di *start up* e aziende israeliane, oltre che in un viaggio di un *team* di dipendenti della Banca che ha visto toccare Tel Aviv e Gerusalemme. Nel corso di questo viaggio sono stati visitati i *Labs* dell'Innovazione di Banche locali, internazionali (CitiGroup) e multinazionali (Deutsche Telecom, Coca cola, Microsoft, Emc<sup>2</sup>). Inoltre, sono state visitate importanti Società di *Venture Capital* locali nonché Enti Governativi di estrazione militare per affrontare i temi relativi alle strategie nella lotta alla *cybersecurity*. Il *Chief Marketing Officer* ha completato un corso di formazione di una settimana alla *Singularity University* dove ha stabilito relazioni con alcuni *Top Manager* di caratura internazionale oltre ad apprendere i fattori chiave di successo delle organizzazioni esponenziali. Lo stimolo delle fonti interne costituisce l'altra direttrice di azione, non scindibile dal programma di diffusione della cultura dell'innovazione. L'approccio è stato quello di avviare programmi che all'inizio vedono un coinvolgimento mirato di dipendenti, Family Banker® e Clienti.

A tal fine nel 2015, è iniziato un progetto con il *Copenhagen Institute of Interactive Design* denominato "*Inspiring the future of banking*" che ha visto

coinvolti 6 Family Banker®, 16 dipendenti, 10 Clienti e 20 *Prospect* con l'obiettivo di:

- 1) ascoltare e osservare Clienti e *Prospect*;
- 2) generare idee sulla base degli *insight* raccolti al punto sopra;
- 3) apprendere un metodo.

Temi materiali trattati: **Innovazione di *business*, Sviluppo del Capitale Umano.**

## Iniziative di comunicazione verso i Clienti

Banca Mediolanum, in linea con la normativa sulla trasparenza e con i propri principi aziendali, comunica in modo chiaro le operazioni e i servizi bancari ai suoi *stakeholder*.



## COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

Il 2015 si è contraddistinto per l'attività di *rebranding* e per il lancio del nuovo logo, che ha permesso di rafforzare l'identità aziendale capitalizzando la "tracciatura del cerchio" e migliorando la visibilità e la memorabilità del *brand*. L'attività ha interessato tutta la comunicazione del Gruppo e delle Società che ne fanno parte, compresi gli uffici dei Family Banker® presenti sul territorio, che si stanno progressivamente adeguando alla nuova immagine. Nel 2015 i temi dominanti della comunicazione hanno riguardato la solidità della Banca, tematica veicolata già dal mese di luglio, e l'innovazione, attraverso la promozione della modalità di pagamento *contactless*, la tecnologia NFC e il nuovo Mediolanum *Wallet*, che permette la conferma delle operazioni su smartphone anche tramite l'utilizzo dell'impronta digitale, riconfermando l'anima innovativa e tecnologica della Banca.

Nel mese di gennaio Banca Mediolanum comunica, attraverso una presenza sui principali quotidiani nazionali e i periodici di settore, il raggiungimento di un importante traguardo: per il sesto anno consecutivo si conferma *leader* nella raccolta netta totale, superando i 4 miliardi di euro nel 2014, oltre 21 miliardi dal 2009. Un risultato che premia la professionalità dei nostri Family Banker® e tutti i Clienti che ogni giorno ripongono fiducia nel nostro modello. E' a loro che Mediolanum rivolge il proprio "grazie".

La prima campagna *full media* dell'anno è stata effettuata nel mese di marzo, con l'obiettivo di illustrare le principali caratteristiche del conto corrente e la possibilità di ottenere un tasso d'interesse dell'1,70% sulle somme vincolate. A questi si affiancano messaggi focalizzati sull'evoluzione dei canali di accesso alla banca (per esempio *app* per iPad con comandi vocali) e sugli strumenti di pagamento innovativi (pagamento tramite tecnologia NFC).

Nel mese di giugno è partita una nuova campagna che promuove il modello e l'offerta della banca, anche nei servizi e strumenti innovativi (pagamento con carta di debito tramite tecnologia *contactless*, prima realtà italiana a offrire questo servizio) unitamente all'indice di solidità del Gruppo, uno tra i più alti del settore.

I medesimi messaggi sono stati oggetto di una successiva iniziativa che dal mese di settembre ha coinvolto i mezzi tv, radio, stampa, internet e affissione. La campagna *on air* dal 14 dicembre vede, nella prima settimana, la messa in onda dello *spot* "solidità" già veicolato nelle campagne di luglio e settembre, con un *focus* sul 18,80%, che testimonia come il Gruppo Mediolanum vanti ancora una volta uno tra i più alti indici di solidità del

mercato. Dal 20 dicembre i messaggi pubblicitari si focalizzano sul lancio commerciale della nuova *app* “Mediolanum Wallet”, che offre innovative modalità di pagamento: pagamento *peer to peer* attraverso il servizio *Jiffy*, pagamento bollettini tramite foto e approvazione transazioni con impronta digitale.

Nel complesso, il 2015 ha visto la messa *on air* di:

- > 4 *flight* “full media”, che hanno coinvolto i mezzi TV, radio, web, stampa, cinema e affissione;
- > promozione di 5 iniziative di comunicazione che non hanno coinvolto il mezzo tv (per esempio l’iniziativa *Member get Member*);
- > pianificazione di 10 campagne locali;
- > azioni continuative sul web e sui siti e *social* della Banca.

Il 2015 ha visto inoltre una crescita a “doppia cifra” di *fan* e *follower* in tutte le *properties social* del Gruppo: *Facebook*, *Twitter*, *Linkedin* e *Youtube*.

Secondo la ricerca *Multifintrack* 2015 di GFK Eurisko in merito al “Ricordo Pubblicitario Spontaneo” Banca Mediolanum mantiene la prima posizione dell’anno scorso, confrontando il dato con i principali *competitor*. Si sottolinea che le iniziative di comunicazione hanno inoltre contribuito ad accrescere la *consideration* nei confronti del *brand*: ossia la propensione a diventare Clienti del Gruppo.

## RISULTATI DELL’INDAGINE SULLA COMUNICAZIONE CHIARA E TRASPARENTE DI BANCA MEDIOLANUM

	BANCA MEDIOLANUM	BANCHE TRADIZIONALI	BANCHE ONLINE
<b>È una banca che comunica in modo chiaro e trasparente</b>	80,2	67,9	80,2

Fonte: Survey Doxa, 2015

La qualità della comunicazione in termini di chiarezza e trasparenza è riconosciuta dai Clienti, come rilevato dalle indagine di *Customer Satisfacion*

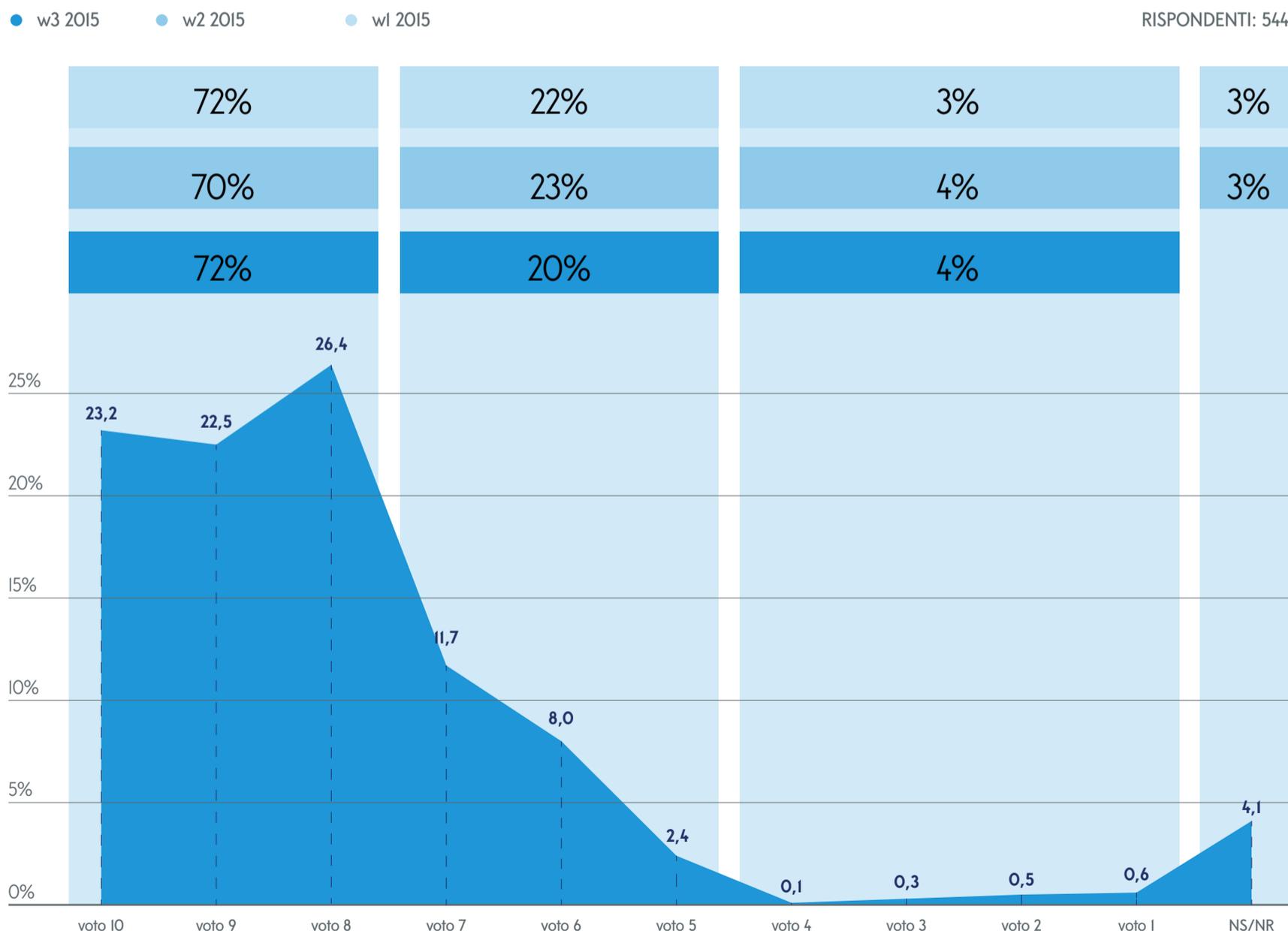
di Doxa, ed evidenzia una valutazione superiore a quella dei Clienti delle “banche tradizionali” e in linea con quella dei Clienti di “banche online”.

## EVENTI

Gli Eventi rappresentano per la Rete di Family Banker® un’opportunità di incontro con il pubblico in occasione di fiere, manifestazioni culturali, artistiche e sportive. A conferma dell’apprezzamento degli eventi da parte dei nostri Clienti, le rilevazioni di *Customer Experience* condotte trimestralmente con il supporto di Doxa evidenziano una valutazione media di 90 in una scala da 0 a 100. Questa esperienza determina un maggiore coinvolgimento del Cliente e un miglioramento della opinione che lo stesso ha sulla banca.

### L’effetto dell’evento sulla relazione

Pensi di sentirti “più vicino” a Banca Mediolanum? Rispondi, per cortesia, con un valore da 1 a 10, dove 1 significa “per niente” e 10 “molto”.  
Base: Totale intervistati - Valori Percentuali



## GIRO D'ITALIA

Da 14 anni la sponsorizzazione della Maglia Azzurra del Giro d'Italia costituisce l'occasione per incontrare la Rete di Family Banker® e i Clienti sul territorio, raggiungendo località sempre diverse. Seguendo l'evento, anche la Banca partecipa alle tappe del Giro d'Italia, offrendo occasioni di divertimento e di informazione al grande pubblico e incontrando di persona migliaia di Clienti lungo le soste, con cene dedicate.

La disponibilità di *testimonial* prestigiosi (Moser, Fondriest, Motta e Bettini) e l'esperienza maturata hanno permesso di arricchire sempre più il *format* dell'evento: pedalate amatoriali, allestimento di aree *hospitality* e stand alla partenza e all'arrivo di ogni tappa.

## EVENTI LOCALI

Le iniziative di sponsorizzazione non si limitano a eventi di carattere nazionale, ma vengono realizzate anche a carattere locale (fiere, convegni, manifestazioni sportive, mostre): sono i Family Banker® stessi a individuare le occasioni di incontro con i Clienti attuali e potenziali.

Nel 2015 sono stati effettuati circa 8.200 eventi a carattere locale con il coinvolgimento di oltre 270.000 persone.

## ISOLE INMEDIOLANUM

La pianificazione delle 4 Isole Commerciali InMediolanum<sup>6</sup> ha visto la copertura di tutto il territorio italiano con la concentrazione nei grandi centri per incrementare ulteriormente la visibilità: in totale hanno presidiato circa 60 *location* (centri commerciali a elevato traffico, stabilimenti balneari, ecc.) per un periodo di 196 settimane, in totale oltre 1.200 giorni di attività.

## EVENTI HIGH LEVEL

La filosofia di Mediolanum *Private Banking* si basa sull'importanza di costruire un rapporto molto personale con il Cliente, instaurando un vero e proprio dialogo in cui sarà possibile prestare attenzione a ogni sua singola esigenza. Questa tipologia di eventi si distingue da altre iniziative di questo genere per l'alto apporto consulenziale che viene dato dai professionisti, nella estrema

<sup>6</sup> Isole Commerciali InMediolanum: stand presenti presso luoghi pubblici in cui i Family Banker® incontrano Clienti e *Prospect* con l'obiettivo di presentare l'offerta di prodotti e servizi di Banca Mediolanum.

cura dei dettagli e nella forte personalizzazione data al contesto. Nel 2015 sono stati effettuati 70 eventi a carattere locale che hanno visto la partecipazione di circa 5.000 persone.

## PRIMAFILA

Eventi selezionati che abbracciano arte e cultura, musica e spettacolo, sport e tempo libero messi a disposizione dei Family Banker® come “strumento di relazione” creando un momento d’incontro extra lavorativo con i Clienti PrimaFila.

Nel 2015 sono stati realizzati 456 eventi sul territorio nazionale che hanno coinvolto 1.500 Family Banker® e 16.633 Clienti.

Per il 2015 è stato organizzato un tour, progettato insieme al prestigioso *brand* di fama internazionale Moët & Chandon, famoso per aver fatto conoscere la magia delle “bollicine” al mondo intero e da secoli sinonimo di eccellenza, raffinatezza ed esclusività.

E come sempre il 2015 ha visto la presenza del Tour dell’Arte, l’iniziativa che Banca Mediolanum ha desiderato dedicare a tutti i soci appassionati d’arte, riservando in esclusiva alla Clientela PrimaFila le *location* più prestigiose e rinomate d’Italia con il supporto di una guida esperta dedicata unicamente a loro e la possibilità di cenare all’interno delle location.

Inoltre, il calendario di eventi esclusivi e riservati ai soli membri del Club PrimaFila e ai loro accompagnatori prevede i concerti e gli spettacoli in programmazione al Mediolanum Forum, al Palalottomatica, al Pala Geox a Padova, al PalaOlimpico di Torino; la possibilità di assistere agli spettacoli teatrali presso il Teatro Manzoni di Milano e il Teatro Donizetti di Bergamo, la possibilità di assistere alle partite casalinghe del Milan in un apposito *Sky-Box* riservato ai nostri migliori Clienti.

Temi materiali trattati: **Centralità del Cliente, Tutela del Cliente, Marketing e comunicazione trasparente.**

### 3.3

## Multicanalità, digitalizzazione e rete di Family Banker®



Banca Mediolanum si contraddistingue per essere una banca multicanale in cui gli strumenti operativi sono studiati in modo tale da soddisfare le diverse esigenze del Cliente. La digitalizzazione dei servizi permette l'operatività a distanza da parte dei Clienti i quali hanno la possibilità di avere la propria banca a portata di mano e un Family Banker® sempre reperibile e disponibile a indirizzarli nelle scelte di gestione del risparmio.

## Multicanalità, Banking Center, Internet e Mobile



Nel 2015 l'utilizzo dei Canali Diretti ha raggiunto il numero di 46,5 milioni di contatti (+14,3% rispetto al 2014) da parte dell'84% dei Clienti correntisti, con un sensibile incremento delle operazioni dispositive (10,8 milioni di operazioni, +26% vs 2014).

Il trend in crescita conferma ancora una volta la “centralità del Cliente” da parte della Banca e il gradimento da parte della Clientela del modello multicanale. La tendenza dei Clienti a utilizzare i Canali Diretti in modalità totalmente autonoma è confermata dal fatto che circa il 94,9% dei contatti è avvenuto privilegiando l’uso dei sistemi automatizzati messi a disposizione della Banca, in particolare internet, le applicazioni *mobile* Mediolanum per *smartphone* (Apple, Android e Windows Phone 7), la nuova applicazione dedicata ai *tablet*, lanciata a marzo 2015 (oggi disponibile per iPad) e il risponditore telefonico automatico (B.Med Voice).

I contatti effettuati attraverso il sito internet rappresentano il 50% del totale dei contatti, ma in valore assoluto registrano un calo del 4% rispetto al 2014, ritornando sui valori del 2013.

I contatti effettuati tramite le applicazioni *mobile* rappresentano circa il 37% dei contatti totali (erano il 27% nel 2014). In particolare, nel corso del 2015 attraverso le applicazioni *mobile* sono stati effettuati 17.273.000 contatti con la banca (in crescita del 57% rispetto ai 10.906.000 contatti del 2014), di cui il 59% attraverso applicazioni Android, circa 37% attraverso applicazioni iOS e il restante 4% con applicazioni Windows Phone.

Le operazioni disposte tramite *app mobile* per *smartphone* nel 2015 sono state 1.840.000: +82% contro le 1.012.000 operazioni del 2014.

A queste si aggiungono 91.000 operazioni effettuate dal canale *tablet* (non presente nel 2014).

Il portale vocale ha invece fatto registrare una diminuzione dei contatti, pari al 6%.

Il sempre maggiore ricorso ai servizi *self service* da parte della Clientela non ha però generato una riduzione dei contatti al *Banking Center* che ha invece fatto registrare un incremento dei contatti del 8,7% rispetto al 2014, confermandosi canale principale per la gestione delle richieste più complesse in “tutela del Cliente”. Il livello di servizio erogato è stato di circa il 92% di chiamate gestite entro 20 secondi (tempo medio di attesa del Cliente di 9,7 secondi).

Inoltre, è sempre più diffuso l’uso del canale SMS con l’invio di oltre 84 milioni di messaggi *alert* (+32,7%), apprezzato particolarmente per il “supporto alla sicurezza” delle operazioni e alla “gestione dei rischi” (prelievi Bancomat, pagamenti POS, avviso di *login* al sito e bonifici in uscita).

Gli investimenti e l’attenzione al tema trovano riscontro in un apprezzamento da parte dei Clienti della “facilità di utilizzo” della banca con livelli di soddisfazione interessanti rispetto ai principali *competitor*.

	BANCA MEDIOLANUM	BANCHE TRADIZIONALI	BANCHE ONLINE
<b>È una banca "facile da usare"</b>	84,3	72,5	84,8

Fonte: Survey Doxa, 2015

La soddisfazione dei Clienti nei confronti del servizio di *internet banking* è superiore sia a quella dei Clienti delle "banche tradizionali", sia a quella dei Clienti delle "banche online".

	BANCA MEDIOLANUM	BANCHE TRADIZIONALI	BANCHE ONLINE
<b>Soddisfazione complessiva Internet Banking</b>	85,8	79,2	85,5
<b>Soddisfazione complessiva Servizio Internet</b>	86,1	79,1	85,8
<b>Soddisfazione Servizio Internet vs aspettative</b>	85,4	79,4	85,3

Fonte: Survey Doxa, 2015

La qualità del livello di servizio di *Banking Center* è riscontrato anche attraverso un'indagine di GFK Eurisko nel 2015 sui consulenti finanziari dalla quale emerge un livello di soddisfazione dei Family Banker® al top tra i *peer* analizzati.

	BANCA MEDIOLANUM	TOTALE MERCATO
<b>Servizio Clienti</b>	3,51	3,26

Fonte: GFK Eurisko, 2015

Temi materiali trattati: **Innovazione di business, Centralità del Cliente, Tutela del Cliente, Marketing e comunicazione trasparente.**

## Programma digitalizzazione

Da giugno 2012, Banca Mediolanum ha avviato un Programma di iniziative con l'obiettivo di abilitare la dematerializzazione di tutte le disposizioni sottoscrivibili elettronicamente e di incrementare progressivamente l'adozione delle modalità di sottoscrizioni digitali.

Il Programma riguarda tutti i prodotti e servizi emessi o intermediati dalla Banca (prodotti e servizi bancari, di investimento, assicurativi, previdenziali, di credito) e tutte le disposizioni sottoscrivibili dalla Clientela (contratti iniziali, operazioni post-vendita, moduli amministrativi) e utilizza diverse forme di sottoscrizione elettronica in funzione dei requisiti di robustezza e di sicurezza legalmente previsti.

Le iniziative di Banca Mediolanum si caratterizzano nello scenario bancario per l'estensione dell'ambito di applicazione, che tocca tutti i possibili servizi, prodotti, operazioni e canali di utilizzo: internet, *app-mobile*, tramite Family Banker® e telefonico.

Nel corso del 2015 sono state condotte in particolare le seguenti iniziative:

- > Estensione dell'ambito di applicazione: a fine 2015, è stata abilitata la dematerializzazione del 90% dei moduli sottoscrivibili; nel primo semestre è stata introdotta, tra le altre, la dematerializzazione dei contratti di Conto Corrente *MyFreedom* tramite Firma Digitale;

- > Adesione al servizio di Firma Digitale: a fine 2015 risultano aderenti al servizio di Firma Digitale 257.720 Clienti, rispetto ai circa 80.000 di fine 2014, con un incremento particolare nel corso dell'ultimo trimestre;
- > *Strong Authentication*: è stata introdotta la modalità di "Autenticazione Forte" (tramite *One Time Password*) per la sottoscrizione *online* delle disposizioni, semplificando il processo di sottoscrizione e aumentando ulteriormente il livello di sicurezza. A fine 2015, 550.000 Clienti risultano abilitati al servizio;
- > Utilizzo: nel corso del 2015, l'84,7% delle operazioni disposte dalla Clientela (più di 13 milioni di disposizioni) è stata effettuata tramite canali digitali o telefonici, diminuendo drasticamente il ricorso alla tradizionale sottoscrizione cartacea (da più di 2,5 milioni di moduli cartacei nel 2014 a 2.019.628 nel 2015). Il trend è in crescita, grazie all'impegno profuso da tutta l'azienda nella realizzazione e nell'adozione delle iniziative di digitalizzazione.

La digitalizzazione delle disposizioni consente un notevole risparmio di modulistica e stampati, con un significativo beneficio ambientale in termini di carta, *toner* e produzione.

Di seguito si descrive come l'attività di digitalizzazione si riflette in diversi aspetti rilevanti della matrice di materialità:

- > **Acquisto e consumo di prodotti sostenibili, trasporti e logistica**  
La dematerializzazione delle disposizioni, oltre a una riduzione dei tempi di trasmissione ed evasione dei contratti presso la Sede di Banca Mediolanum, elimina la necessità di spedizione fisica dei documenti: è stato drasticamente ridotto il ricorso a corrieri e in generale al trasporto dei documenti dalla Sede ai Family Banker® e dai Family Banker® alla Sede.
- > **Centralità del Cliente**  
La dematerializzazione e la riduzione dei tempi di trasmissione ed evasione delle disposizioni danno un valore aggiunto al servizio per il Cliente in termini di archiviazione e reperibilità delle disposizioni, di miglioramento del *time to market*, di abbattimento degli errori di compilazione manuale e disponibilità dei servizi richiesti e di pronta disponibilità di comunicazioni e informazioni.

> **Performance economico-finanziaria**

La dematerializzazione consente un processo *straight-through* caratterizzato dall'assenza o dalla riduzione del contributo umano per attività manuali di *data entry*, di controllo e di gestione di anomalie. Oltre alla riduzione dei costi legati alla stampa e alla distribuzione, sono state ottenute notevoli efficienze organizzative.

> **Innovazione di *business***

I processi di sottoscrizione digitale, in autonomia o col supporto del Family Banker®, sono stati studiati per migliorare la *User Experience* e la personalizzazione in funzione delle esigenze di facilità d'uso, di supporto e di informazione del Cliente: hanno abilitato nuove modalità di presentazione e configurazione personalizzata dei prodotti e dei servizi di Banca Mediolanum.

Temi materiali trattati: **Acquisto e consumo di prodotti sostenibili, Centralità del Cliente, Performance economico-finanziaria, Innovazione di *business*.**

## Rete di Family Banker®

I Family Banker® di Banca Mediolanum rappresentano una delle più grandi reti nazionali di consulenti finanziari: al 31 dicembre 2015, sono una squadra di 4.387 professionisti presente in modo capillare in tutta Italia. Questa distribuzione permette di essere al servizio di tutti i Clienti anche quelli presenti nelle aree meno popolate ed economicamente svantaggiate.

### Ripartizione della rete di Family Banker® per categoria professionale

Numero persone	2015	2014	Variaz. %
<b>Supervisor e Manager</b>	<b>946</b>	<b>1.082</b>	<b>-12,6</b>
di cui FB Supervisor	302	370	-18,4
di cui FB Manager Masse	102	115	-11,3
di cui Manager	542	597	-9,2
<b>Family Banker®</b>	<b>1.644</b>	<b>1.826</b>	<b>-10,0</b>
<b>Global Banker</b>	<b>1.797</b>	<b>1.478</b>	<b>21,6</b>
<b>TOTALE</b>	<b>4.387</b>	<b>4.386</b>	<b>-</b>
<b>di cui Private Banker</b>	<b>446</b>	<b>409</b>	<b>9,0</b>

Nota: Il *Manager Masse* è una figura prevista nella Carriera Manageriale, in vigore dal 1 gennaio 2014, che rappresenta i *Manager* che hanno significative Masse in Patrimonio Gestito con un'organizzazione concentrata su un minore numero di Promotori diretti che abbiano una media pro-capite di Patrimonio Gestito consistente.



In coerenza con le scelte strategiche sulla composizione della struttura commerciale degli ultimi anni, la Rete di Family Banker® vede anche per il 2015 una flessione nel segmento meno esperto e professionalizzato, ma un aumento nei segmenti dei collaboratori con più elevati portafogli (Global Banker +21,6%, Private Banker +9%). Inoltre, l'orientamento di Banca Mediolanum verso un forte sviluppo della componente altamente qualificata della classe manageriale ha determinato una diminuzione della consistenza di Supervisor e *Manager*.

Banca Mediolanum e i suoi Family Banker® sono presenti in tutte le regioni e le principali città italiane con uffici, sia a piano terra che ai piani alti. Tutti gli uffici della Rete sono uffici amministrativi dei Family Banker®.

Gli uffici collocati a piano terra - i "Family Banker Office®" - rappresentano il luogo ideale nel quale il Cliente scopre Banca Mediolanum e presso il quale può anche imparare a usare la multicanalità, utilizzando le postazioni tecnologiche messe a sua disposizione, con l'assistenza di un Family Banker®. I Family Banker Office® sono punti d'incontro dove *Prospect* e Clienti possono avere dal Family Banker® un parere su questioni finanziarie, bancarie e in ambito previdenziale.

## La presenza sul territorio dei Family Banker Office®, degli uffici tradizionali e delle succursali



Nota: In aggiunta si segnala che sono presenti anche 3 succursali banca, nelle località di Basiglio, Milano e Roma.

## TOOL E BROCHURE COMMERCIALI

L'attività del Family Banker® nella relazione con i Clienti si sviluppa anche attraverso strumenti commerciali di ausilio alla trattativa di specifici prodotti o servizi, ovvero strumenti di supporto alla pianificazione della propria attività commerciale.

Si tratta di strumenti caratterizzati da:

- > certificazione dei dati e delle informazioni contenute;
- > *appeal* commerciale sia nei confronti del Cliente che del Family Banker®;
- > evoluzione e aggiornamento in linea con gli scenari di mercato, nonché alle mutevoli esigenze commerciali del Cliente e della Rete;
- > flessibilità, per permettere al Family Banker® di adottare stili differenti di trattativa che rispondano alle diverse esigenze di ogni Cliente.

Tali strumenti, che sono sviluppati sulla base di esperienze di successo sul territorio, sono:

- > **tool**: strumenti multimediali (integrati in B.Med.NET e agganciati alla base dati Clienti), sviluppati seguendo una narrativa commerciale e integrati da contenuti e approfondimenti certificati e costantemente aggiornati;
- > **app mobile**: applicazioni native per *tablet* e *smartphone* caratterizzate dalla semplicità di utilizzo, anche in assenza di connessione internet;
- > **brochure commerciali**: declinazioni cartacee dei *tool*, generalmente costituite da brochure corredate da schede mobili, che integrano o affiancano i supporti multimediali per una maggior flessibilità d'uso e per soddisfare le esigenze di un più ampio *target* di Clienti e Family Banker®.

Gli strumenti di supporto commerciale sono studiati per rispondere a ogni specifica esigenza del Cliente come per esempio servizi bancari, previdenza, protezione, investimenti, credito. Complessivamente, la Rete effettua in media oltre 40mila utilizzi al mese.

## CAMPAGNE PUBBLICITARIE

Nell'ottica di una collaborazione sempre maggiore con la Rete di Vendita, il 39% delle campagne dirette ai Clienti sono state veicolate tramite la Rete di Family Banker®. Tali campagne sono state rese disponibili alla Rete, con la possibilità di selezionare il *target* della comunicazione, rendendo la campagna ancor più personalizzata, facendo seguire all'invio il contatto telefonico del Family Banker®. Si possono annoverare: le campagne polizze Index e Certificate della famiglia MedPlus con le quali è stata comunicata la loro scadenza e la possibilità di reinvestire, in altri prodotti dalle prestazioni interessanti, i guadagni conseguiti; le campagne legate alle aperture dei Nuovi Family Banker Office®; la campagna relativa al Decreto salva Banche.

## SODDISFAZIONE COMPLESSIVA DEI FAMILY BANKER®

Dall'annuale ricerca GFK Eurisko Pf Monitor, emerge che il livello di soddisfazione complessiva dei Family Banker® è decisamente cresciuto rispetto al 2014 passando da 3,38 a 3,51 in una scala crescente da 1 a 4, a fronte di un valore medio di mercato sostanzialmente stabile (da 3,44 a 3,48). Ciò consente a Banca Mediolanum di passare al terzo posto per livello di soddisfazione dei propri Family Banker® con un 98% di rispondenti soddisfatti.

Temi materiali trattati: **Innovazione di *business*, marketing e comunicazione trasparente.**

3.4

## Valorizzazione di conoscenze e competenze



Nella trasformazione profonda che sta vivendo il settore bancario, sempre più preziose diventano la professionalità, la competenza e la propensione al cambiamento che il capitale umano deve saper esprimere.

Pioniere nell'innovazione e nella tecnologia, il Gruppo Mediolanum si rivolge a risorse umane orientate all'eccellenza nelle capacità professionali, nella flessibilità e con elevata motivazione.

## I Dipendenti del Gruppo Mediolanum

### DIMENSIONE E COMPOSIZIONE DELL'ORGANICO ANNO 2015

Nelle pagine seguenti sono riportati i dati relativi all'organico complessivo del Gruppo Mediolanum a fine 2015. L'analisi di comparazione viene fatta con l'anno 2014.

#### RIPARTIZIONE PER CATEGORIE E GENERE

Il Gruppo nel 2015 ha registrato un incremento dell'organico del 1,5% risultato dovuto alla combinazione di un flusso di assunzione pari al 4,2% (90 nuove risorse) e di un volume delle cessazioni pari a 2,7%; il dato è comunque rilevante se paragonato al *trend* occupazionale del settore che presenta invece una contrazione del 1% nel biennio 2013-2014 (dati ABI<sup>7</sup>).

Continua il *trend* degli ultimi anni che ha portato anche per il 2015 un significativo aumento del personale impiegato che copre ruoli in aree altamente professionalizzate, facendo registrare un +6,1% per i dirigenti e un +4,2% per i quadri direttivi, rispetto all'anno precedente.

La distribuzione dell'organico per genere è rimasta sostanzialmente invariata rispetto all'anno precedente, sebbene, a differenza del settore creditizio che vede un incremento di 0,3 punti percentuali (dati ABI<sup>7</sup>) rispetto al 2014, si sia registrata una leggera flessione dello 0,6% della presenza femminile sull'organico complessivo.

<sup>7</sup> Valori contenuti nel "Rapporto 2015 sul mercato del lavoro nell'industria finanziaria".

Le donne comunque rappresentano il 52% dei dipendenti rispetto al 44,7% registrato nel settore del credito al 31 dicembre 2014 (dati ABI).

L'equilibrio uomo-donna all'interno dell'organizzazione, inoltre, è testimoniato anche dall'equità delle remunerazioni. Rispetto all'anno precedente non si evidenziano significative differenze tra la retribuzione media maschile e quella femminile. Con riferimento ai Dirigenti, si nota in alcune classi di anzianità, un differenziale retributivo che, seppur significativo, è determinato in misura rilevante dalle differenti responsabilità affidate e dai diversi ruoli ricoperti e dalla numerosità del personale presente in quelle stesse fasce di anzianità.

### Rapporto tra RAL<sup>8</sup> media delle donne e quello degli uomini

euro	2015			2014		
	Uomini	Donne	Rapporto Donne/Uomini	Uomini	Donne	Rapporto Donne/Uomini
<b>Dirigenti</b>	170.089	137.292	80,7%	163.047	138.062	84,7%
<b>Quadri</b>	69.158	65.899	95,3%	69.006	65.094	94,3%
<b>Impiegati</b>	34.567	34.604	100,1%	34.195	34.056	99,6%

<sup>8</sup> RAL: retribuzione annua lorda individuale percepita dal lavoratore per l'attività lavorativa svolta. Nel dettaglio si compone della retribuzione mensile per le mensilità previste dal CCNL di riferimento e del Premio previsto da CIA.

## Rapporto tra la retribuzione complessiva<sup>9</sup> media delle donne e quella degli uomini

euro	2015			2014		
	Uomini	Donne	Rapporto Donne/Uomini	Uomini	Donne	Rapporto Donne/Uomini
<b>Dirigenti</b>	215.221	171.678	79,8%	221.906	178.749	80,6%
<b>Quadri</b>	72.996	68.739	94,2%	73.513	68.283	92,9%
<b>Impiegati</b>	35.888	35.822	99,8%	36.940	36.164	97,9%

## VARIAZIONI NELLA STRUTTURA DEL PERSONALE E TURNOVER

Anche nel 2015, Banca Mediolanum ha dimostrato il suo impegno nel generare occupazione di valore, avvalendosi di un processo ormai strutturato che, nel rispetto di principi di correttezza e di imparzialità, offre l'opportunità di svolgere attività qualificate e specializzate e garantisce la crescita e il rinnovo delle competenze. Le logiche di valutazione e di selezione sono basate sul merito individuale, prescindendo da influenze di fattori quali, per esempio, il genere, la razza, l'etnia, la religione/il credo, l'orientamento sessuale, lo stato civile o le opinioni politiche.

Il 2015 è stato caratterizzato da un consolidamento dell'organico a tempo indeterminato con un aumento di 2,5 punti percentuali rispetto al 2014 dovuto in parte ai passaggi dei contratti di apprendistato in contratti a tempo indeterminato (pari a 42) e in parte dovuto ad assunzioni con tale tipologia contrattuale (72% dei nuovi assunti). Evidente è la riduzione del peso dell'organico con contratti atipici e/o con altre forme di inserimento, che ha fatto registrare una diminuzione di 2 punti percentuali rispetto al peso che avevano sull'organico totale nell'anno precedente.

<sup>9</sup> Retribuzione complessiva: la somma delle retribuzioni fisse (RAL) e variabili corrisposte al dipendente per lo svolgimento del proprio ruolo professionale.

Continua a essere privilegiata la modalità di inserimento di neo diplomati e neo laureati con un contratto di apprendistato professionalizzate: a circa il 41% dei neo-assunti è stata offerta questa tipologia contrattuale con una incidenza dell'8,7% sull'organico complessivo totale.

E' continuata l'attività di selezione mirata alla figura di *Banking Specialist* all'interno del *Banking Center*. Si tratta di un'opportunità di qualificazione con contratto di apprendistato professionalizzante che ha visto nel corso del 2015 la collaborazione di 43 giovani.

Nel 2015 l'attività di selezione ha portato inoltre all'ingresso di 34 nuovi assunti in ambiti funzionali diversi, ma tutti contraddistinti da un bagaglio di competenze professionali specialistiche e distintive. Lavorare in Banca Mediolanum, infatti, richiede il possesso di competenze necessarie per affrontare le nuove complessità del mercato bancario e finanziario, sia dal punto di vista di *business* che da quello regolamentare, di controllo e tecnologico.

Altresì, l'impegno di Banca Mediolanum nel favorire i giovani che si affacciano al mondo del lavoro muovendo i loro primi passi professionali è continuato anche nel 2015 offrendo attività di collaborazioni di *stage* rivolte a laureati: nel corso dell'anno sono stati inseriti 16 stagisti che hanno così avuto modo di effettuare iniziali esperienze professionali qualificanti.

Tra le dinamiche assuntive del mondo del lavoro che hanno visto il coinvolgimento di Banca Mediolanum nel 2015 si annovera anche il ricorso all'impiego di risorse interinali per gestire progettualità ed esigenze specifiche; nella fattispecie, il numero di persone che sono state inserite durante l'anno presso il Gruppo ammonta a 27.

## ETÀ MEDIA

Si nota una relativa stabilità rispetto al 2014 dell'età media dei dipendenti del Gruppo Mediolanum circa 39 anni, dato inferiore rispetto alla media di settore pari a 45,7 anni (dati ABI). Analizzando il dato per qualifica professionale si registra un'età media simile per inquadramento tra i due generi.

## TITOLO DI STUDIO

Il livello di scolarità del personale dipendente si attesta sulle percentuali dell'anno precedente confermando che circa il 47% è costituito da laureati (media dati ABI: 37,3%), con un incremento di 2 punti percentuali nella fascia

dei quadri direttivi rispetto al 2014.

Anche per il 2015 tra i neo assunti si registra un'alta percentuale di personale con un diploma di laurea quale titolo di studio, dovuto principalmente all'entrata di personale professionalizzato.

## CATEGORIE PROTETTE

Le principali Società del Gruppo, anche al fine di adempiere compiutamente agli obblighi previsti dalla normativa vigente in ordine all'assunzione obbligatoria di personale appartenente alle cosiddette categorie protette, hanno sottoscritto convenzioni con la Provincia di Milano finalizzate a programmare negli anni le assunzioni previste. La convenzione stipulata include anche, come possibile canale di ricerca, quello attivato tramite un accordo con un ente riconosciuto dalla Provincia stessa, specializzato nella gestione del processo di inserimento nel mondo del lavoro di personale con disabilità.

I problemi dell'inserimento lavorativo di una persona disabile, spesso, non derivano dalla propria prestazione, ma da fattori quali le possibili incomprensioni con i colleghi di lavoro, le difficoltà relazionali in ambienti nuovi, il rischio di isolamento nelle situazioni interne all'azienda.

Nel corso del 2015, all'interno del progetto Sistema, con la collaborazione con un *team* di psicologi dell'ente AfolSud di Corsico (provincia di Milano), è stato avviato un percorso formativo chiamato "*approccio alla diversità*" con lo scopo di rilevare l'andamento degli inserimenti lavorativi delle risorse censite all'interno delle liste delle categorie protette e le criticità emerse.

A tal fine sono stati organizzati degli incontri con i lavoratori disabili, con il proprio responsabile di *team* per osservare e rilevare i bisogni organizzativi inerenti la gestione efficace del dipendente disabile, monitorando il percorso professionale, aggiornando il quadro delle competenze, sia trasversali che tecniche e delle potenzialità che li caratterizza.

A seguito degli incontri si sono svolte giornate di formazione e di *coaching on the job* sia con i coordinatori sia con i lavoratori coinvolti. In particolare, i coordinatori sono stati portati a riflettere e a confrontarsi su tematiche quali l'inserimento del lavoratore disabile all'interno del contesto lavorativo, timori, barriere psicologiche, false percezioni da parte dello stesso e del *team* di lavoro, nonché strategie efficaci di confronto e superamento di questi vincoli.

Categorie protette (n. persone)	2015	2014	Variatz. %
Quadri	6	6	0
Impiegati	47	48	-2
<b>TOTALE</b>	<b>53</b>	<b>54</b>	<b>-2</b>

Nel 2015 Banca Mediolanum ha anche attivato, nell'ambito della normativa vigente (ex art.14, D.Lgs. 276/03), due commesse con altrettante Cooperative Sociali, al fine di offrire opportunità di lavoro a 9 disabili, sostenendone l'onere economico.

Presso la sede del Gruppo sono presenti infrastrutture necessarie a garantire ai dipendenti e ai visitatori disabili l'agevole accesso ai locali: sono disponibili 13 accessi appositi e 23 parcheggi riservati. Sono inoltre presenti 8 servizi igienici per disabili.

Spicca l'impegno del Gruppo a far emergere le migliori competenze professionali, la partecipazione attiva delle risorse ai processi che li vedono coinvolti e la cura del sistema di comunicazione interna, che favorisce la cultura dell'ascolto e la circolazione delle informazioni.

In tema di gestione e sviluppo delle risorse si è proseguito nella evoluzione degli strumenti di *Performance Management*, rafforzandone l'orientamento al miglioramento delle prestazioni a supporto dei processi aziendali.

Per le diverse caratteristiche e le differenti responsabilità assegnate, gli strumenti di valutazione vengono differenziati per livelli: manageriali, professionali, di coordinamento e operativi.

Anche il sistema retributivo e le logiche di gestione della politica retributiva sono orientati a:

- > valorizzare le risorse, premiando il merito e le prestazioni;
- > rendere il pacchetto remunerativo attrattivo e competitivo (sia per il personale in forza che in ottica di *attraction*);
- > differenziare in base ai criteri di segmentazione della popolazione interna.

Si è consolidato il sistema di *Variable Compensation Plan*, introdotto nel 2014, dedicato ai quadri direttivi e ai funzionari aziendali. Lo scopo del sistema, che si avvale del processo di *Performance Appraisal*, è quello di indirizzare e migliorare la prestazione, sviluppare i punti di forza personali per affrontare le sfide del futuro, attraverso l'assegnazione di obiettivi e il confronto tra i *target* individuati e i risultati conseguiti.

Il piano stabilisce criteri e modalità di definizione di una componente variabile della retribuzione, che viene riconosciuta solo alle *best performance* nell'anno anche tenuto conto del livello di sfida degli obiettivi assegnati, della loro complessità e più in generale del valore generato dai risultati ottenuti, sia a livello aziendale sia rispetto alla propria area organizzativa di appartenenza. In un periodo in cui sempre meno risorse vengono destinate al *Welfare* pubblico, le aziende private si sono attivate per colmare i bisogni dei lavoratori e delle loro famiglie.

Il piano di *Flexible Benefits "WellMED"*, studiato nel 2014 e realizzato nel 2015, rappresenta un'iniziativa aziendale a beneficio dei dipendenti, diretta a fornire supporto socio/economico agli stessi e ai propri familiari.

L'adozione del Piano WellMED consente un incremento del potere di acquisto dei destinatari; la scelta del servizio può essere effettuata dal dipendente attraverso il portale *welfare*.

Ai dipendenti con contratto di lavoro a tempo indeterminato e di apprendistato, è riconosciuto un contributo da utilizzare liberamente all'interno di un piano di beni e servizi che vanno dai rimborsi per spese scolastiche dei figli, all'assistenza agli anziani e ad attività come: palestra, benessere fisico, cultura e ricreazione.

## Creazione netta di posti di lavoro suddivisa per categoria professionale (n. persone)

Tipologia	2015				2014			
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Totale	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Totale
<b>Assunzioni</b>	6	9	75	<b>90</b>	2	46	184	<b>232</b>
<b>Cessazioni</b>	3	3	52	<b>58</b>	2	5	48	<b>55</b>
Dimissioni	2	3	35	<b>40</b>	2	4	31	<b>37</b>
Pensionamento							1	<b>1</b>
Termine contratto	1		14	<b>15</b>			9	<b>9</b>
Decesso			1	<b>1</b>				
Altro			2	<b>2</b>		1	7	<b>8</b>
<b>CREAZIONE NETTA*</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>23</b>	<b>32</b>	<b>0</b>	<b>41</b>	<b>136</b>	<b>177</b>

\*Creazione netta = Assunzioni - Cessazioni

NOTA: Occorre osservare che la creazione netta ripartita per categoria professionale non coincide con quanto riportato nella tabella sulla ripartizione della forza lavoro, poiché non tiene conto degli effetti delle promozioni a un livello superiore. Nella categoria dei dirigenti non vengono inoltre considerati i dirigenti assunti con contratto a tempo determinato e non si considerano gli ingressi/le uscite da e verso società estere appartenenti al Gruppo, né gli ingressi per acquisizione di società.

## SELEZIONE DEL PERSONALE

Il Gruppo Mediolanum è impegnato nella selezione di personale qualificato attraverso un processo strutturato che, seguendo i principi di correttezza e di imparzialità, garantisce la crescita e il rinnovo delle competenze.

La selezione del personale è coordinata dal Settore Reclutamento e Selezione, costituito nella primavera del 2014, che si occupa di attività di ricerca e selezione di personale, tenendo conto dei limiti di *budget*, delle esigenze gestionali e del piano di assunzioni definito.

Nel corso del 2015 il Gruppo si è focalizzato sulla definizione della propria strategia di *Employer Branding* in un contesto di mercato dove nelle

organizzazioni come la nostra - sempre di più basate su logiche *intellectual capital intensive* - la partita si gioca anche sulla cosiddetta guerra dei talenti, cioè la necessità di portare all'interno delle strutture competenze distintive. Per il *target Professional*, la linea di indirizzo perseguita è quella di una ricerca qualitativa basata su una accurata metodologia che permette di individuare le candidature predittivamente a maggior valore aggiunto reciproco. Per i Neo - uno dei *target* d'elezione del progetto di *Employer Branding* della Banca - di particolare rilevanza è l'attenzione a costruire un sistema di relazioni strutturato con il mondo accademico, rispetto a quegli ambiti di eccellenza che vedono nella dimensione aziendale della Banca un naturale sbocco del loro percorso di studi. Nelle interazioni con il mondo universitario sono state privilegiate modalità innovative quali la *gamification*: una modalità di apprendimento esperienziale che permette la valorizzazione del talento attraverso una logica di *learning by doing* e rappresenta un'interessante opportunità di conoscenza e confronto fattivo.

## FORMAZIONE DEI DIPENDENTI

Nel 2015 l'area della formazione risorse umane rivolta ai dipendenti ha mantenuto gli elevati livelli di attività raggiunti nello scorso anno. Sia la formazione tecnico-professionale che quella manageriale hanno sostanzialmente confermato i volumi del 2014 (-0,8%). La riduzione del totale delle ore formative è totalmente da attribuirsi alla sezione relativa all'addestramento rivolto agli inserimenti, che riflette i minori ingressi di risorse nel Gruppo. Nel 2015 il totale delle ore formative è pari a 91.455 (-21% rispetto al 2014), le ore di attività formativa pro capite sono comunque significative e si attestano a 40 ore.

I partecipanti alle attività formative impegnati in sessioni di aula sono stati pari al 77% dell'organico.

Molto significativo (+29%) l'incremento delle ore erogate tramite "formazione a distanza", modalità che permette una maggior efficienza e flessibilità organizzativa nel coinvolgimento dei partecipanti ai moduli formativi. Si tratta di un approccio che si incrementerà nei prossimi anni, grazie allo sviluppo delle tecnologie a supporto dell'erogazione, che permettono di proporre soluzioni maggiormente efficaci, mantenendo un livello di gradimento adeguato.

In incremento anche l'investimento in formazione erogata da società esterne (+13%), utilizzata soprattutto per arricchire e personalizzare percorsi individuali

di profilo elevato e per garantire lo scambio di esperienze e stimolare il confronto con i *competitor* del nostro settore, il mondo universitario e delle professioni attraverso la partecipazione a convegni, conferenze, osservatori e gruppi di lavoro interaziendali.

Il numero di corsi erogati, interni ed esterni, ha raggiunto la cifra di 134 iniziative.

In termini di progetti e singole iniziative evidenziamo la conclusione, nell'anno, della prima edizione del *Certificate in Banking e Finance* rivolto a quadri e impiegati del Gruppo. Questa iniziativa riprende, in un formato più agile, ma mantenendo l'elevato livello di contenuti e docenza, il percorso e le metodologie dell'*Executive Master in Banking & Finance* dei bienni precedenti.



Anche questo percorso è stato progettato con l'obiettivo di trasferire le conoscenze fondamentali di *business* e di gestione aziendale al fine di costruire un approccio comune e diffuso alle tematiche economiche. In questa circostanza, come in passato, alcune partecipazioni sono state messe "a concorso" e affidate a una selezione interna aperta a tutti i dipendenti in possesso di requisiti minimi di anzianità aziendale e curriculari. I docenti provengono dalle *Business School* più accreditate (SDA Bocconi e MIP-Politecnico di Milano). Oltre un terzo degli insegnamenti è stato affidato a *manager* aziendali, impegnati inoltre in numerose testimonianze e approfondimenti legati alle specificità del Gruppo. L'utilizzo di docenti interni è un fenomeno in crescita costante in questi anni; la maggior parte della formazione erogata è ormai gestita direttamente dalla *faculty* interna MCU, costituita da *manager*, specialisti e risorse aziendali esperte, formate per questa specifica attività.

Si è completata in giugno la prima edizione di *Mediolanum Brain Marathon* che ha coinvolto 39 risorse tra impiegati e quadri del Gruppo impegnati ad analizzare reali problematiche di *business* con un approccio innovativo. I *Team*, attraverso l'applicazione di metodologie e strumenti di *project management*, hanno progettato e impostato concrete soluzioni, alcune delle quali sono state successivamente inserite in progetti aziendali specifici.

Questo originale programma di formazione e sviluppo ha l'obiettivo di individuare e accrescere le capacità professionali e manageriali delle risorse aziendali selezionate, promuovendo il valore dello sviluppo della conoscenza, della collaborazione, del *team work* e dell'integrazione interfunzionale. L'iniziativa, realizzata in collaborazione con il MIP-Politecnico di Milano, si è richiamata alle Olimpiadi nella denominazione per esaltarne i valori fondativi di leale competizione, sacrificio e ricerca dell'eccellenza.

Sempre sul terreno delle iniziative a supporto dei programmi di sviluppo della collaborazione e dell'innovazione ricordiamo le attività collegate alla gestione della piattaforma "*Idea Management*" che hanno permesso di raccogliere importanti idee e progetti di miglioramento di processi e servizi attraverso il lancio di "sfide" raccolte da una parte importante dei collaboratori aziendali.

Sono proseguiti i programmi di specializzazione e aggiornamento per le diverse famiglie professionali. Tra questi segnaliamo come numerosi colleghi

delle aree di organizzazione e *information technology* hanno completato un impegnativo percorso di specializzazione internazionale di conoscenze e competenze di *Project Management* acquisendo il *Project Management Professional Certificate* riconosciuto dal *Project Management Institute* degli Stati Uniti. Si tratta della più importante “certificazione” specialistica esistente nel campo delle metodologie per la gestione dei progetti aziendali, riferimento comune per professionisti e imprese. Il programma sta proseguendo e interesserà altri collaboratori delle aree specialistiche. Si è avviato inoltre un articolato programma formativo denominato *Mediolanum Team Management* rivolto a tutti i responsabili del coordinamento di *team*. Il percorso, che proseguirà nel 2016, è centrato sullo sviluppo delle competenze di gestione delle risorse umane e dei *team* di lavoro.

Il programma è stato progettato espressamente per le esigenze di Banca Mediolanum in collaborazione con SDA-Bocconi e sta interessando oltre 200 *manager* e gestori di risorse. Proseguirà coinvolgendo i collaboratori diretti che analizzeranno e condivideranno assieme ai loro responsabili le migliori “pratiche” per concretizzare l’obiettivo comune di crescita individuale e di miglioramento dei processi, in ambito funzionale e interfunzionale. Assieme ai programmi di *project management*, questa iniziativa di *team management* rappresenta uno degli investimenti necessari, sul versante delle risorse umane, per adeguare i nostri strumenti culturali, formativi e metodologici alle necessità di incremento della capacità e velocità di risposta dell’organizzazione aziendale alle richieste di innovazione e sviluppo dei prodotti e servizi per i nostri Clienti.

Sempre nell’area coordinamento e gestione delle risorse sono stati organizzati degli *workshop* aventi l’obiettivo di informare e discutere con i responsabili sulle principali caratteristiche e novità introdotte nei processi di valutazione, gestione e sviluppo della prestazione dei collaboratori.

Si è estesa l’offerta di moduli formativi dell’ambizioso percorso di formazione e aggiornamento sulle tematiche finanziarie e bancarie per le aree operative e specialistiche (servizi bancari e area crediti in particolare), utilizzando sia moduli didattici “in presenza” che “a distanza”. Si è impostata la revisione strutturale dei moduli formativi da fruire in autoformazione per consolidare le conoscenze fondamentali in ambito bancario, finanziario e assicurativo, attraverso la realizzazione di pacchetti aziendali originali in autoformazione. Nel corso del 2016 l’offerta verrà integrata e completata e si potrà così disporre di supporti formativi base di facile accesso individuale per le

principali tematiche e contenuti specialistici caratterizzanti il *business*. Continuo l'impegno di addestramento e formazione per le strutture di *Customer Care* sia in termini di trasmissione di competenze tecnico professionali che di condivisione degli orientamenti aziendali a supporto della strategia di consolidamento della centralità di servizio e assistenza ai Clienti e alla rete di vendita attraverso una maggior finalizzazione di tutta l'offerta formativa al tema del "prendersi cura del Cliente".

In questa direzione il 2016 vedrà l'avvio e consolidamento di tutta una serie di iniziative specifiche di ascolto e comprensione delle esigenze del Cliente finale e della rete di vendita, con una forte sottolineatura della rilevanza strategica del miglioramento dei processi interni di erogazione del servizio.

Sono state avviate nell'anno numerose iniziative dirette a sviluppare la conoscenza e il mantenimento delle competenze linguistiche. Oltre che programmi specifici mirati alle figure aziendali più coinvolte sono state lanciate numerose iniziative tendenti a creare occasioni di utilizzo, sia informale che specialistico, della lingua inglese.

Sempre maggior attenzione viene dedicata all'utilizzo didattico e formativo degli strumenti e delle logiche digitali e *social* (supporti alle attività formative, *communities* professionali e trasversali su progetti e a tema) e alla creazione di consapevolezza e familiarità con gli utilizzi produttivi di tali supporti tecnologici. Questi sforzi verranno raccolti in un piano di "educazione digitale" che prelude a una revisione profonda delle modalità di progettazione ed erogazione dei contenuti formativi.

## SISTEMI DI GESTIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE

All'interno del Gruppo sono presenti diversi strumenti volti a supportare i responsabili di risorse umane nella gestione e nello sviluppo della prestazione, considerata sia in termini di raggiungimento dei risultati che di comportamenti e atteggiamenti espressi nello svolgimento delle attività.

L'area *Performance Management* racchiude tutti i progetti relativi alla evoluzione e alla gestione dei processi di valutazione orientati al miglioramento delle prestazioni, a supporto delle attività aziendali.

Per le diverse caratteristiche e le differenti responsabilità assegnate, gli strumenti di valutazione sono necessariamente differenziati per livelli: manageriali, professionali, di coordinamento e operativi.

La gestione della *performance* è indirizzata a tutti i dipendenti e si sviluppa su un ciclo di 12 mesi, essa valuta e verifica il successo dei singoli in base a una serie di aspettative predefinite.

Sempre più attenzione viene data alla creazione di una cultura della *performance* condivisa, basata su equità e trasparenza, affinando ulteriormente i processi di *performance* con un continuo presidio sui temi dell'oggettività nella valutazione, affiancata dalla formazione ai capi e ai gestori HR sulla valutazione e gestione dei colloqui di *feedback*.

Quale strumento di sviluppo e canale di reclutamento interno si è proseguito nell'utilizzo del sistema di "*Job Posting*": questa iniziativa permettere a tutti i dipendenti di farsi conoscere - in termini curriculari, attitudinali e di aspirazioni professionali - con la finalità di promuovere la crescita delle risorse, sviluppare i talenti, valorizzare le competenze maturate e supportare la conoscenza del *business* a 360° favorendo la *job rotation*, secondo criteri orientati alla trasparenza e alla meritocrazia.

Nell'anno 2015 sono state ricoperte 7 posizioni con risorse interne tramite *Job Posting*. Questo processo è organizzato in modo tale che tutti i dipendenti possano accedere liberamente all'iter di selezione, partecipando a una serie di prove e di colloqui differenziati in base alle caratteristiche delle posizioni vacanti.

Oltre all'introduzione del canale *Job Posting* per la selezione di risorse interne finalizzata alla copertura di posizioni aperte, si è estesa l'adozione dello stesso strumento anche all'interno del *Customers Banking Center* e del *Sales Support Center*, per l'attribuzione di *skills* tecniche, denominando questo processo "*Skill Posting*".

Obiettivo di questa nuova modalità è quello di rendere le risorse più proattive e responsabili nell'avanzare la propria candidatura, rendere le scelte più trasparenti e individuare le risorse più in linea con il profilo di ricerca.

Attraverso la somministrazione di un *test* tecnico redatto dalla Formazione Risorse Umane vengono individuati i candidati più meritevoli per essere avviati al percorso formativo volto all'acquisizione di nuove specifiche *skills*.

Nel corso del 2015 sono stati attivati 7 *Skill Posting* a cui hanno partecipato, candidandosi, 242 risorse; dopo la fase di *test* attitudinali 92 persone hanno avuto accesso alla formazione prevista.

## WELFARE AZIENDALE

### PIANO WELLMED

In linea con la cultura aziendale è stato concluso lo studio per l'estensione del *Welfare* aziendale, introducendo nel 2015 il "*Piano WellMED*"; tale piano permette di aumentare l'*engagement* e la "proposta di valore" dell'azienda alle persone.

Per Piano WellMED, si intende un paniere di beni e servizi offerti ai dipendenti delle società italiane del Gruppo, in particolare al personale a tempo indeterminato.

La caratteristica del Piano è quella di consentire a ciascun dipendente che vi aderisce di poter utilizzare un determinato importo, messo a disposizione dall'azienda, per il rimborso di spese per beni e/o servizi, per sé e/o per il proprio nucleo familiare.

Il Gruppo mette a disposizione la piattaforma *welfare* della società *Easy Welfare* attraverso la quale i dipendenti possono comunicare la propria adesione al piano ed effettuare la scelta dei beni e servizi preferiti. Lo strumento gestisce tutti i servizi per i destinatari del piano WellMED, integrandosi con i sistemi informativi del Gruppo.

Da un'analisi dei dati statistici si riscontra che nel 2015 il 96% dei dipendenti si è iscritto per partecipare al progetto tramite il portale di sede.

Servizi	% Richieste
<b>AREA FAMILY CARE</b>	0,0
Operatori Socio Assistenziali	0,0
<b>AREA EDUCATION</b>	27,5
Istruzione	13,6
Rimborso testi scolastici	6,9
Campus, Vacanze Studio	7,0
<b>AREA LEISURE</b>	21,7
Ricreazione, Cultura e Benessere	2,3
Attività Sportive	16,7
PGW -PleaseGiveWay	2,7
<b>AREA VOUCHER</b>	50,8
Carte regalo	49,3
Wonderbox	1,6
<b>TOTALE</b>	<b>100,0</b>

## PREVIDENZA INTEGRATIVA AZIENDALE

Il Gruppo ha da tempo istituito per tutti i dipendenti la possibilità di aderire al Fondo Pensione Aziendale. Il meccanismo di funzionamento è incentivante poiché, per coloro che scelgono di versare il premio di produzione al fondo invece di riceverlo in denaro (per i dipendenti con il contratto "Credito") il valore del premio stesso viene incrementato. A fine 2015 la percentuale di iscritti è stata del 87% per i Quadri e del 89% per gli Impiegati.

## PROTEZIONE: ADESIONE ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA

L'assistenza sanitaria integrativa è un *benefit* offerto ai dipendenti (Quadri/ Funzionari e Impiegati con contratto del credito, assicurativo e del commercio, assunti a tempo indeterminato e apprendistato professionalizzante); prevede la copertura di alcune spese sanitarie con la possibilità di estenderla, in alcuni casi e a titolo oneroso, al proprio nucleo familiare. Gli aderenti nel 2015 sono stati 1.950 dipendenti.

## ASSISTENZA FISCALE

Nel corso del 2015 - come avviene ormai da alcuni anni - è stato messo a disposizione dei dipendenti un servizio di assistenza fiscale a titolo gratuito per la compilazione della dichiarazione dei redditi annuale, di cui hanno usufruito 1.395 dipendenti, con un aumento circa dell'8% degli aderenti rispetto all'anno precedente.

## AGEVOLAZIONE PRODOTTI E SERVIZI

Nel corso del 2015 sono state rese più favorevoli le condizioni di favore riservate ai dipendenti per la sottoscrizione dei prodotti e servizi del Gruppo, intervenendo in particolare sui tassi applicati in caso di sottoscrizione di mutui e prestiti.

Per i dipendenti sono previste agevolazioni nell'accesso ai prodotti e servizi offerti dal Gruppo, come per esempio:

- > Mutui;
- > Prodotti assicurativi vita e prodotti protezione;
- > Conti correnti;
- > Fidi e prestiti personali;

- > Prodotti e servizi finanziari (es. fondi comuni di investimento, polizze integrative).

È riservato ai dipendenti del Gruppo e ai loro familiari, un servizio di consulenza globale sui risparmi e investimenti, relativamente ai prodotti del Gruppo. Il servizio è gratuito ed erogato da uno *staff* di colleghi: i “*Supporter di Sede*”.

Temi materiali trattati: **Sviluppo del Capitale Umano, Tutela del Capitale Umano, Gestione delle relazioni industriali.**

## Lo sviluppo della Rete di Family Banker®

### FORMAZIONE DELLA RETE DI FAMILY BANKER®

L'azienda ritiene fondamentale l'apprendimento e la formazione della propria Rete: tutti i Family Banker® si formano presso la *Mediolanum Corporate University*, l'istituto educativo di Banca Mediolanum nato per sviluppare l'eccellenza nella relazione con i Clienti, nella consulenza finanziaria e nella gestione del risparmio familiare.

### L'APPRENDIMENTO: UN APPROCCIO INTEGRATO

I percorsi formativi sono sviluppati secondo un approccio integrato di metodi e strumenti didattici, al fine di rendere il più efficace e pratico possibile l'apprendimento. Un *Learning Management System* avanzato consente di trattare contenuti formativi per sostenere e facilitare lo studio individuale. In questo modo il momento di autoformazione diventa fondamentale e propedeutico al momento d'aula dove, invece, avviene la condivisione esperienziale delle nozioni e delle conoscenze apprese durante la fase di studio individuale. A completamento del momento formativo è prevista poi l'attività di addestramento, cosiddetta “*on the job training*”, che consente di applicare sul campo quanto appreso nelle sessioni formative strutturate.

### FORMAZIONE E ADDESTRAMENTO: DIALOGO E CONDIVISIONE

Di seguito le principali attività e i dati che hanno caratterizzato l'attività formativa 2015 rivolta alla struttura commerciale della Banca.

Il Master in *Family Banking*, progettato in collaborazione con la Facoltà di Scienze Bancarie, Finanziarie e Assicurative dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, è entrato nel suo secondo anno di erogazione. La qualità dell'insegnamento è garantita da un corpo docente composto da professori di ruolo dell'Università Cattolica, a cui si affiancano interventi da parte dei *manager* di Banca Mediolanum e di testimonianze di figure professionali di spicco del settore. Il Master intende accrescere e mantenere standard elevati di specializzazione nelle materie finanziarie, rafforzare le competenze utili per la gestione patrimoniale e la pianificazione finanziaria, ampliare le competenze in materia di passaggio generazionale, oltre a valorizzare le attitudini relazionali, fondamentali per costruire con i Clienti rapporti solidi e di fiducia, garantendo un servizio consulenziale di primissimo livello.

Nel corso del 2015 è proseguito, sempre in affiancamento al percorso formativo istituzionale, il ciclo di incontri *Mediolanum Business Meeting* che, con cadenza quindicinale, coinvolge l'intera rete di Family Banker®. Gli incontri hanno l'obiettivo di formare la struttura commerciale della Banca sui temi relativi agli scenari e all'andamento dei mercati, alle strategie aziendali, oltre a prevedere approfondimenti tecnico-commerciali sull'offerta di prodotti e servizi. È continuata, inoltre, l'erogazione del medesimo ciclo di incontri anche per il segmento professionale dei Global Banker, che si caratterizza per un diverso livello di approfondimento di alcune tematiche e per la frequenza che in questo caso è mensile. Per la formazione della classe relatori, selezionati per svolgere l'attività di erogazione di questo *format*, è proseguito il percorso orientato al potenziamento delle competenze tecniche e di comunicazione, che anche nel 2015 ha visto momenti di formazione mensili erogati sia in aula che in modalità digitale (Webinar e Tv aziendale). *Mediolanum Business Meeting*, in entrambe le tipologie, ha visto la partecipazione di 4.083 Family Banker® con l'erogazione di 177.702 ore di formazione d'aula sul territorio.

Dal 2011 Banca Mediolanum è a fianco della rete commerciale offrendo ai propri Family Banker® la possibilità di partecipare ai percorsi formativi finalizzati all'ottenimento della Certificazione EFPA, sia per il livello EFA (European Financial Advisor) che per il livello avanzato EFP (European Financial Planner). Nel 2015 sono state erogate 7 edizioni, di cui una per il livello avanzato EFP. A fine dicembre 2015, i Family Banker® di Banca Mediolanum certificati EFA sono 187, mentre i certificati EFP sono 42, per un totale di 229 Family Banker® certificati EFPA.

Nell'ambito del potenziamento delle conoscenze in materia finanziaria, è stato organizzato un ciclo di Convegni "I mercati obbligazionari: questi conosciuti

- La giusta prospettiva". Si è trattato di un momento di approfondimento tecnico, volto a consolidare, la conoscenza sulle dinamiche dei mercati, in particolare di quelli obbligazionari e a rafforzare le capacità relazionali, per gestire adeguatamente le aspettative del Cliente, attraverso la trattazione di tematiche di finanza comportamentale. L'iniziativa ha coinvolto 2.052 Family Banker® in 11 edizioni svolte su tutto il territorio italiano.

L'attività formativa dei relatori *Faculty* interna di MCU, anche nel 2015, ha continuato a ricoprire un ruolo importante attraverso un attento processo di selezione e formazione. L'erogazione di percorsi mirati, in relazione a ciascuna tipologia di corso, è stata rivolta a rafforzare le conoscenze sia di tipo tecnico che di tipo relazionali, comunicative e di gestione dell'aula.

## ANDAMENTO ATTIVITÀ FORMATIVE 2015

Nel corso del 2015 si registra un totale di ore erogate pari a 602.932, con un incremento del 40,12% rispetto al 2014. Nell'ambito di questo dato si evidenzia un incremento delle ore d'aula del 7% e delle attività formative *online* del 130,33%. Quest'ultimo incremento è dovuto principalmente all'attività di autoformazione sulla piattaforma MyFreedom, per la sottoscrizione digitale dei servizi bancari, sulla piattaforma iMonitor, per l'analisi di portafoglio, sulla piattaforma My Events, per la gestione degli eventi locali. Altre attività formative svolte in modalità *online* hanno riguardato le tematiche di aggiornamento normativo - in particolare, Direttiva MiFID, Voluntary Disclosure, IVASS.

TOTALE ORE FORMATIVE	2015	2014
<b>Totale Ore Aula</b>	336.781	314.762
di cui Ore Aula MCU	55.677	49.481
<b>Totale Ore Online</b>	266.151	115.550
<b>TOTALE</b>	<b>602.932</b>	<b>430.312</b>

La voce "aggiornamento tecnico professionale e prodotti" registra un totale di ore erogate pari a 262.164 (+7,75% vs 2014). Nel tempo l'attività formativa

specialistica di prodotti e servizi si è andata sempre più integrando con approfondimenti su temi tecnico-finanziari e macroeconomici, anche per rispondere all'esigenza espressa dalla struttura commerciale. Con riferimento alla formazione manageriale, per il 2015 si evidenzia un numero di ore erogate pari a 27.879, in calo rispetto al dato dell'anno precedente. Le ore erogate si riferiscono ad attività formative specialistiche volte sia a potenziare le abilità comunicative e relazionali, sia a rafforzare le competenze manageriali utili a sostenere i neo-inseriti nella fase di avvio alla professione. Alla luce del contesto professionale e dei futuri scenari, per tutto il 2015 è proseguito il progetto di ridisegno del percorso formativo per i *manager*, volto a realizzare una vera e propria scuola manageriale che avrà l'obiettivo di accrescere le conoscenze tecniche e le competenze manageriali utili a esercitare il ruolo di *leader*. In ambito di formazione legata agli adempimenti normativi, nel 2015 si segnala un totale di ore di 294.361 in forte aumento rispetto al dato dell'anno precedente (+121,15%) per le ragioni sopra esposte. Le ore erogate in ambito di supporti e strumenti digitali sono pari a 18.527 in linea con il totale ore del 2014.

ORE FORMATIVE PER CATEGORIA	2015	2014
Aggiornamento Tecnico Professionale e prodotti	262.164	243.313
Formazione manageriale	27.879	35.945
Adempimenti obblighi normativi	294.361	133.107
Supporti e strumenti digitali	18.527	17.947
<b>TOTALE</b>	<b>602.932</b>	<b>430.312</b>

Per la preparazione dei Family Banker®, ci si avvale di una struttura di relatori "Faculty" pari a 148 unità che operano sia presso la sede di Milano Tre, sia su tutto il territorio nazionale.

## FORMAZIONE ALLA PROVA VALUTATIVA DI ISCRIZIONE ALL'ALBO DEI CONSULENTI FINANZIARI

Nel triennio 2013-2015 si è registrato un significativo aumento del numero di candidati totali espressi dal mercato (+21,5%), dovuto principalmente a una riconversione dell'idea tradizionale di banca, e più precisamente di sportello, che sta portando verso una sempre maggiore flessibilità e un sempre maggior coinvolgimento del Cliente nell'operatività bancaria, attraverso una forte digitalizzazione dei servizi bancari. Questo cambiamento determina la necessità, da parte del sistema bancario, di una riqualificazione professionale dei propri dipendenti; ciò sta influenzando significativamente l'andamento del numero di candidati che si presentano al sostenimento della prova valutativa abilitante all'attività di consulenza finanziaria.

Nello stesso periodo di osservazione, si registra un andamento in controtendenza del numero di aspiranti preparati da parte di Banca Mediolanum che ha scelto di porre una sempre maggiore e più scrupolosa attenzione nella selezione dei candidati, con la ricerca di figure di elevato standard professionale.

Il 2015 si chiude per Banca Mediolanum con una percentuale di promossi sui presenti pari al 92,11% (2,86 punti percentuali in più rispetto allo stesso dato del 2014 e di ben 8,27 punti percentuali in più rispetto al 2013) contro una percentuale nazionale che si attesta al 42,98%, tale dato evidenzia il livello qualitativo raggiunto dalla Banca nell'attività formativa, la cura nella preparazione del candidato, la scrupolosa metodologia didattica adottata e l'attenzione della struttura manageriale nella selezione degli aspiranti da presentare alla prova valutativa.

## SODDISFAZIONE RETE DI FAMILY BANKER®

Il livello di soddisfazione per la qualità della formazione da parte della rete di Family Banker® riscontrato attraverso un'indagine di GFK Eurisko nel 2015 che si attesta ancora una volta al top tra i *peer* analizzati è il riconoscimento dell'investimento da parte di Banca Mediolanum sui suoi Family Banker®.

	Totale mercato 2015	Banca Mediolanum 2015	Banca Mediolanum 2014
Qualità ed efficacia della formazione	3,32	3,59	3,58

Fonte: GFK Eurisko, 2015

## FAMILY BANKER® RECRUITING

Puntando principalmente su professionisti provenienti dai settori bancario e finanziario, Banca Mediolanum conferma la scelta strategica dell'anno precedente rivolta a investire sulla crescita qualitativa. Il *background* professionale ed esperienziale si è rivelato nuovamente l'elemento determinante per la scelta dei nuovi Family Banker®.

La Funzione preposta al raggiungimento di questi obiettivi è che si propone, attraverso una linea manageriale presente sia in Sede che in loco, di supportare l'attività capillare effettuata a opera dei *Manager* Territoriali, i diretti responsabili della crescita dimensionale.

In particolare il *Team* di Sede, a diretto riporto della Direzione Commerciale, si occupa di creare supporti innovativi e strumenti adeguati a garantire l'efficiente funzionamento della macchina di selezione. Inoltre, si propone di affiancare e addestrare i *Manager* preposti e tutti gli attori del processo di reclutamento.

L'attività dell'ultimo anno è stata caratterizzata da un significativo *focus* su candidati aventi un comprovato mercato relazionale che ha contato 173 nuovi Family Banker® di cui 99 provenienti dai settori bancario e finanziario.

Per andare incontro alle esigenze del mercato sono state introdotte nuove tipologie contrattuali dedicate ai bancari e ai PAR (Promotori di Altre Reti) al fine di garantire maggiore trasparenza e rendere più longevo e proficuo il rapporto di collaborazione. Oltre ai citati contratti sono stati organizzati nel corso dell'anno eventi tematici che hanno visto la partecipazione diretta dell'Alta Direzione per avvicinare ulteriormente i candidati ai valori culturali e aziendali caratteristici di Banca Mediolanum.

Sono stati creati strumenti per accompagnare i bancari non ancora iscritti all'Albo Unico dei Consulenti Finanziari durante il periodo di preparazione e superamento della prova.

La crescita dimensionale della Rete di Family Banker® rappresenta ancora oggi per Banca Mediolanum uno degli obiettivi strategici del Gruppo.

Il livello di soddisfazione per i criteri di inserimento da parte della Rete riscontrato attraverso un'indagine di GFK Eurisko nel 2015 è il riconoscimento dell'attenzione posta sullo sviluppo professionale dei Family Banker® da parte di Banca Mediolanum.

	Totale mercato 2015	Banca Mediolanum 2015	Banca Mediolanum 2014
I criteri di inserimento e sviluppo professionale	3,16	3,29	3,28

Fonte: GFK Eurisko, 2015

Temi materiali trattati: **Centralità del Cliente, Tutela del Cliente, Innovazione di business, Marketing e comunicazione trasparente, Finanza responsabile e investimenti SRI.**

## 3.5

# Responsabilità verso la collettività



Banca Mediolanum promuove un approccio globale nel supporto dello sviluppo delle collettività attraverso diverse attività in linea con i principi di sostenibilità e valore condiviso. Nello specifico l'attività si manifesta attraverso:

- > diffusione della cultura etica a tutti gli *stakeholder* del Gruppo Mediolanum mediante programmi specifici messi in atto da *Mediolanum Corporate University*;
- > supporto attraverso i prodotti e servizi di Banca Mediolanum;
- > iniziative per Clienti e collaboratori in difficoltà;
- > collaborazione con la Fondazione Mediolanum Onlus;
- > attenzione all'ambiente e al consumo di risorse;
- > politiche di approvvigionamento responsabili.

### L'impegno sociale di Banca Mediolanum

Da un'indagine sull'**impegno nel sociale** (progetti di solidarietà e di aiuto umanitario, iniziative socio-culturali sul territorio, Clienti in difficoltà, sviluppo socio-economico delle aziende del territorio), emerge che il 78,1% degli intervistati su un campione di 916 persone sostiene che Banca Mediolanum si impegna nel sociale. Tale percentuale è superiore a quella delle "banche tradizionali" (59,6% su un campione di 521 persone) e a quello delle "banche online" (63,7% su un campione di 402 persone).

L'indagine di *Customer Satisfaction* svolta da Doxa conferma una valutazione elevata dell'impegno nel sociale di Banca Mediolanum, decisamente superiore a quella dei Clienti sia delle "banche tradizionali" sia delle "banche online".

	BANCA MEDIOLANUM	BANCHE TRADIZIONALI	BANCHE ONLINE
<b>Impegno nel sociale</b>	78,1	59,6	63,7

Fonte: Doxa, 2015

## MEDIOLANUM CORPORATE UNIVERSITY

*Mediolanum Corporate University* è l'istituto educativo di Banca Mediolanum realizzato per custodire e tramandare i valori che hanno reso grande l'azienda. Un'impresa nell'impresa per formare professionisti d'eccellenza nella relazione con il Cliente, nella pianificazione patrimoniale e successoria delle famiglie, nella consulenza finanziaria e nella gestione del risparmio. Con 134 docenti tra *manager*, consulenti d'azienda e docenti universitari, *Mediolanum Corporate University* è un punto di riferimento importante per:

- > Family Banker® e tutti i dipendenti di Banca Mediolanum nella continua crescita professionale e personale;
- > Clienti di Banca Mediolanum o semplicemente i risparmiatori e gli investitori, per accrescere la loro educazione economico-finanziaria;
- > mondo universitario e accademico, quale interlocutore ideale con cui confrontarsi sui temi della negoziazione tra le parti, della vendita e della gestione della Relazione con il Cliente;
- > *partner* con cui collabora e tutti coloro che sono vicini alla *Community Mediolanum*.

*Mediolanum Corporate University* è situata a Basiglio (Milano), dove si trova anche il quartiere generale di Banca Mediolanum. Più di 4.000 metri quadrati interamente dedicati ai discenti con aule spaziose, un Museo - dove risiedono "le radici" di Banca Mediolanum - e una Medioteca, una biblioteca e una videoteca dove trovare un'ampia raccolta internazionale di testi e video, grazie ad avanzate postazioni multimediali. Per riordinare le informazioni acquisite durante la giornata di studio e prepararsi all'impegno formativo successivo è stata creata l'area Mens Sana, luogo ideale per ricercare il proprio equilibrio.

## CENTODIECI

In Banca Mediolanum crediamo fortemente che la condivisione di valori, esperienze e conoscenze sia lo strumento più efficace per la crescita e lo sviluppo dell'individuo, delle relazioni e, quindi, della società.

Centodieci è il progetto di *Mediolanum Corporate University*, pensato per offrire a *manager*, imprenditori e studenti risorse e strumenti utili per innovare nella propria attività. Centodieci è un *open space* di cultura del pensiero e del confronto, di apprendimento, di stimolo e di ispirazione che esporta i

“valori obiettivo” di Banca Mediolanum al di fuori delle mura della sede affinché chiunque possa acquisirli e trarne il nutrimento per la propria conoscenza. Centodieci pone il capitale umano al centro: cambiare è possibile se lo si desidera davvero e se ci vengono forniti gli stimoli e gli strumenti giusti per creare la situazione ideale di cambiamento.

La proposta di Centodieci si sviluppa attraverso due modalità:

- > eventi sul territorio, momenti speciali di formazione ed esperienza con la partecipazione di relatori e ospiti vicini ai valori di Banca Mediolanum;
- > Centodieci.it, il *magazine online*, che presenta tutte le iniziative e gli eventi del progetto e offre uno spazio di condivisione culturale attraverso un *blog*, con interventi su temi di innovazione, tecnologia, valori trasversali.

Sono stati tanti gli ospiti illustri di Centodieci che hanno illuminato gli interlocutori con le loro idee e azioni rivoluzionarie, tra essi ricordiamo: il medico e attivista americano Patch Adams, la ballerina, scrittrice e pittrice Simona Atzori, l'imprenditore italiano di grande successo Oscar Farinetti. Tutti incarnano modelli di eccellenza e rispecchiano i valori e gli ideali condivisi da Banca Mediolanum. Ospite d'eccellenza per l'autunno 2015 è Sammy Basso, un ragazzo di quasi vent'anni, fuori dal comune, determinato al punto tale da essere già riuscito, in così poco tempo, a trasformare in realtà tanti dei suoi sogni anche grazie al sostegno dei suoi genitori Laura e Amerigo. Sammy è affetto da Progeria, una patologia rara che lo fa invecchiare precocemente, ed è uno dei cento ragazzi che ne soffrono nel mondo, tra i più decisi a vivere la vita in tutto il suo splendore.

## FORMAT CENTODIECI 2015: I NOSTRI MODELLI DI ECCELLENZA

Nel corso del 2015 sono stati realizzati quattro *format* di CENTODIECI che trattano argomenti di attualità come l'utilizzo dei *social media*, l'innovazione tecnologica, gli scenari nel mondo del marketing e i nuovi paradigmi oltre che approfondimenti sulla comunicazione e sulle tecniche di ascolto.

Sono stati 145 gli eventi che hanno coinvolto più di 43.500 partecipanti tra Clienti e *Prospect* in 290 ore di erogazione.

*Ispirazione, Cambiamento, Progresso, Condivisione*: questi i valori che prendono forma negli *open space* di Centodieci, dedicati a chi nella vita vuole puntare ogni giorno al “massimo dei voti”, il 110 e lode.

	Totale eventi	Totale ore di erogazione	Totale partecipanti
<p><b>Centodieci è Ispirazione: persone speciali per valori unici.</b> Incontri con personalità che stanno cambiando la storia o più semplicemente che con la loro esperienza di vita, rappresentano dei modelli di eccellenza per condividere valori e idee con la di Mediolanum.</p>	41	82	12.300
<p><b>“Centodieci è Cambiamento: riflessioni per il terzo millennio.</b> In “Centodieci è Cambiamento”, il Direttore Marketing, Comunicazione e Innovazione di Banca Mediolanum, Oscar Di Montigny, racconta di Economia 0.0, nuovi paradigmi, rivoluzione digitale, marketing e innovazione tecnologica”</p>	7	14	2.100
<p><b>Centodieci è progresso: la scienza al servizio del futuro.</b> Un convegno che affronta i temi dell'economia e della finanza attraverso i temi del progresso e della tecnologia.</p>	65	130	19.500
<p><b>Centodieci è Condivisione: la rivoluzione digitale che trasforma le relazioni.</b> Il seminario dedicato ai <i>social network</i> intesi come strumento indispensabile di <i>business</i> e nuova modalità di interazione.</p>	32	64	9.600

## L'IMPEGNO DI BANCA MEDIOLANUM PER INIZIATIVE SOCIO-CULTURALI

Anche in questo caso, l'indagine di *Customer Satisfaction* svolta da Doxa conferma una valutazione elevata dell'impegno nelle iniziative socio-culturali sul territorio di Banca Mediolanum, decisamente superiore a quella dei Clienti sia delle "banche tradizionali" sia delle "banche online".

	BANCA MEDIOLANUM	BANCHE TRADIZIONALI	BANCHE ONLINE
<b>Banca Mediolanum si impegna per le iniziative socio-culturali del territorio in cui opera</b>	78,0	62,0	60,7

Fonte: Doxa, 2015

Temi materiali trattati: **Supporto alla comunità.**

## Supporto attraverso i prodotti e servizi di Banca Mediolanum

### MICRO CREDITO

Banca Mediolanum S.p.A. e Fondazione Mediolanum Onlus hanno stipulato due accordi, uno con la Fondazione San Bernardino (dal 2009) a Milano e uno con la Fondazione San Gaudenzio a Novara (dal 2013), che perseguono finalità di solidarietà operando nel campo dell'assistenza e della beneficenza con lo scopo di assistere e sostenere chiunque versi in situazioni di indebitamento, al fine di prevenire il ricorso all'usura. L'oggetto dell'accordo prevede l'individuazione e l'erogazione di credito a favore di soggetti caratterizzati da basso reddito e/o sulla soglia di povertà per consentire loro di fare fronte a situazioni di emergenza, dalle quali dipende il miglioramento (o il non peggioramento) della loro qualità di vita. Le due Fondazioni operano attraverso le Caritas delle Diocesi di riferimento, le quali si avvalgono dei Centri di Ascolto parrocchiali per intercettare le esigenze delle famiglie bisognose con figli. L'accompagnamento di questi soggetti avviene tramite volontari qualificati nel settore finanziario.

Sulla Banca grava interamente il rischio di credito delle operazioni di finanziamento accordate mentre Fondazione Mediolanum Onlus ha dato indicazioni di privilegiare donne con figli a carico come beneficiarie dei prestiti, coerentemente con la sua *mission*.

Grazie ai *plafond* rotativi messi a disposizione dalla Banca, dalle stipule degli accordi al 31/12/2015 sono stati erogati 59 prestiti per un totale di 451.000 euro.

### CENTESIMI CHE CONTANO

"Centesimi che contano" è un servizio di Banca Mediolanum che offre la possibilità ai Clienti di donare, in modo automatico, i centesimi del conto corrente presenti a saldo contabile, se positivo, il terzo giorno lavorativo da inizio mese, a favore di Fondazione Mediolanum Onlus.

L'iniziativa comprende i conti *retail*, *professional*, conti deposito e conto carta. Le somme raccolte sono utilizzate da Fondazione Mediolanum Onlus per sostenere progetti a favore dell'infanzia in difficoltà in Italia e nel mondo, con interventi concreti negli ambiti scuola, sanità, assistenza, ricerca e diritti dei bambini.

Al 31 dicembre 2015, l'opzione è stata attivata su 12.653 conti (+79% rispetto

al saldo del 2014) e ha generato nel corso dell'anno donazioni per un totale di 51.365,80 euro. La potenzialità di questo servizio è molto alta dato che i conti sui quali è stato attivato corrispondono a circa il 2% del totale dei conti corrente in *target*.

Temî materiali trattati: **Identità aziendale e business responsabile, Inclusione finanziaria.**

## CONTO DI BASE

Conto di base dedicato alle fasce economicamente svantaggiate, nato dalla collaborazione di MEF, Banca d'Italia, ABI, Poste Italiane e associazioni dei prestatori di servizi di pagamento.

## INIZIATIVE PER CLIENTI E COLLABORATORI IN DIFFICOLTÀ

La politica aziendale di Banca Mediolanum è da sempre quella di essere vicina ai propri Clienti e collaboratori con azioni concrete non solo nel campo della consulenza finanziaria ma anche con gesti di solidarietà certamente inusuali alle banche italiane, iniziative tradotte in sostegno alle popolazioni colpite duramente dalle seguenti calamità naturali:

- > Maltempo Marzo 2015;
- > Veneto (Tornado 8 luglio);
- > Maltempo Agosto 2015 (Calabria/Toscana);
- > Maltempo Settembre 2015 (Piacentino/Liguria);
- > Maltempo Autunno 2015 (Campania/Sicilia).

Per queste situazioni di emergenza Banca Mediolanum ha complessivamente stanziato 1.750.000 euro a favore delle famiglie dei Clienti e Family Banker® che abbiano subito danni materiali alla prima casa, al contenuto della stessa e ai propri beni mobili registrati.

Oltre a ciò sono state previste le seguenti agevolazioni:

- > possibilità di sospensione della rata mutui e prestiti per 12 mesi;
- > attivazione di linee di credito privilegiate;
- > riduzione -1% dello *spread* in essere su Mutui e prestiti per 24 mesi;
- > azzeramento di tutti i costi dei c/c e d/t per 24 mesi.

Le erogazioni liberali a favore dei Clienti e Family Banker® colpiti dalle calamità naturali degli anni precedenti, nel corso del 2015, sono state a favore di 174 Clienti per la somma complessiva di 567.700 euro a fondo perduto così suddivisa:

- > Alluvione Sardegna 2013: 63 Clienti per 126.500 euro;
- > Sisma Lunigiana 2013: 11 Clienti per 43.500 euro;
- > Alluvione Autunno/Inverno 2013-2014: 39 Clienti per 177.600 euro;
- > Alluvione Marche 2014: 11 Clienti per 59.500 euro;
- > Alluvione Centro Nord Italia 2014: 50 Clienti per 160.600 euro.

### Il sostegno ai Clienti in difficoltà di Banca Mediolanum

Si conferma l'elevata valutazione da parte dei Clienti dell'azione di Banca Mediolanum a loro sostegno.

	BANCA MEDIOLANUM	BANCHE TRADIZIONALI	BANCHE ONLINE
<b>Banca Mediolanum sostiene i suoi Clienti nei momenti di difficoltà</b>	76,5	55,7	64,5

Fonte: Survey Doxa, 2015

TemI materiali trattati: **Identità aziendale e business responsabile, Supporto alle comunità.**

## Collaborazione con Fondazione Mediolanum Onlus



Fondazione Mediolanum Onlus nasce nel 2002 con l'obiettivo di seguire, realizzare e sviluppare le principali attività in ambito sociale del Gruppo Mediolanum. Nel 2012 Fondazione Mediolanum ottiene il riconoscimento della qualifica di Onlus, grazie alla quale può realizzare iniziative di raccolta fondi con l'obiettivo di aiutare il maggior numero possibile di bambini, in Italia e nel mondo.

## MISSION, OBIETTIVI E ATTIVITÀ SVOLTE

Fondazione Mediolanum Onlus ha l'obiettivo di sostenere progetti in favore dell'infanzia disagiata per educare i bambini alla libertà, affinché essi possano essere gli adulti liberi di domani.

I progetti sostenuti dalla fondazione riguardano l'istruzione di base, la possibilità di imparare un mestiere e la soddisfazione dei bisogni primari come cibo, alloggio, vaccinazioni e cure mediche. In questo modo la Fondazione rende possibile a decine di bambini il raggiungimento di un'autonomia: per una vita da adulto libero e rispettoso dei valori universali dell'individuo e sempre nella salvaguardia delle tradizioni culturali e religiose locali.

## LIBERALITÀ E RACCOLTA FONDI

### CONTRIBUTI DEL GRUPPO MEDIOLANUM

Nel corso dell'anno la Fondazione ha beneficiato dei consueti contributi del Gruppo che le permettono di dare continuità alla sua attività di ente erogatore, scegliendo e finanziando progetti a favore dell'infanzia di Enti *partner*.

Nello specifico le sono stati donati nel 2015 un totale di 550.000 euro (+8% rispetto al 2014).

### CONFERIMENTO 5X1000

Fondazione Mediolanum Onlus ha ricevuto nel mese di novembre 2015 dall'Agenzia delle Entrate i fondi destinati alle "Associazioni e Fondazioni riconosciute - assegnazione finanziamento 5 per mille" per un importo pari a 72.629,58 euro (+16% rispetto al 2014).

### EVENTI

Grazie agli eventi sportivi, Centodieci e commerciali organizzati da Banca Mediolanum, la Fondazione è riuscita a raccogliere 125.689 euro (+30% rispetto al 2014).

## FESTIVITÀ

In occasione delle principali festività (Natale e Pasqua) vengono organizzate da Fondazione delle attività raccolta fondi che vedono coinvolti i dipendenti del Gruppo.

Grazie a queste attività nel corso dell'anno sono stati raccolti complessivamente 105.003 euro (+87% rispetto al 2014).

## DONAZIONI ONLINE E BONIFICI SPONTANEI

Grazie alle campagne di comunicazione sul sito della Fondazione, sul sito Banca Mediolanum e sui *Social Network* (*Facebook* e *Twitter*) a favore dei progetti sostenuti dalla Fondazione, sono stati raccolti, durante l'anno, 69.852,19 euro.

## CAMPAGNA SMS SOLIDALE

La campagna SMS Solidale ha permesso di raccogliere la somma complessiva di 27.943 euro.

## ALTRE ATTIVITÀ DI RACCOLTA FONDI

Si segnalano nel corso dell'anno altre iniziative di raccolta fondi, che hanno prodotto risultati molto interessanti per un totale di 41.176,71 euro.

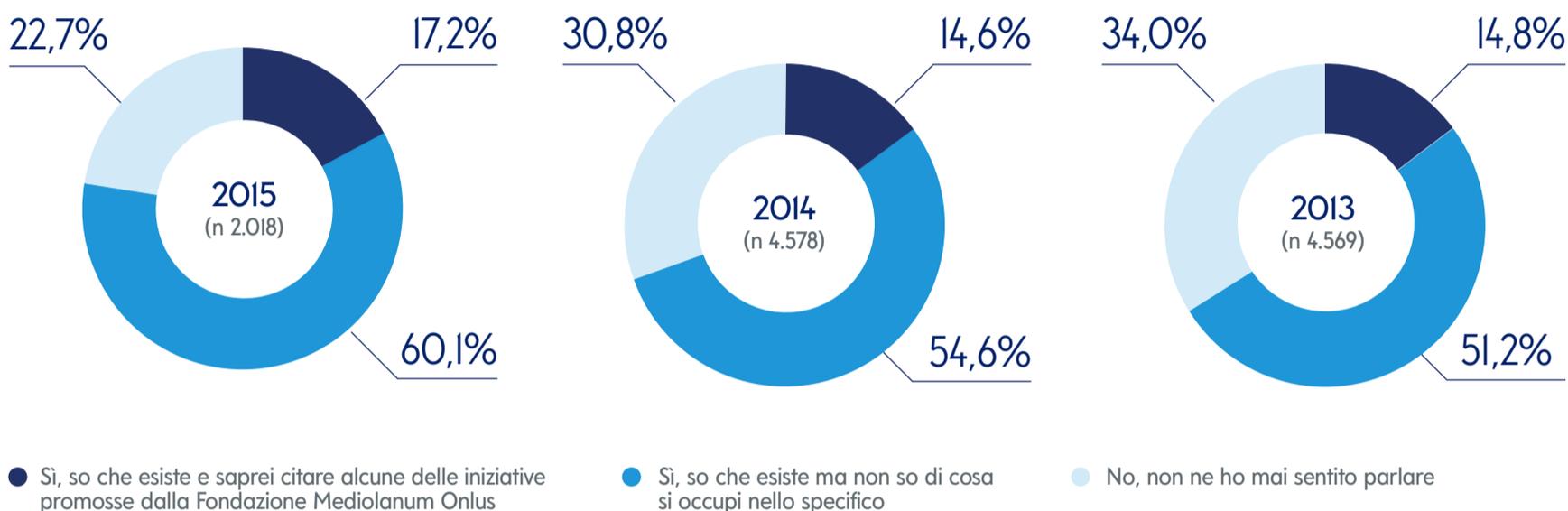
## Tabella di sintesi delle erogazioni

Liberalità e raccolta fondi (€)		2015	2014	Variaz. %
<b>Gruppo Mediolanum</b>	<b>Contributo</b>	550.000	510.000	8
<b>Agenzia delle entrate</b>	<b>5X1000</b>	72.630	62.738	16
	<b>Eventi</b>	125.689	96.658	30
	<b>Sms solidale</b>	15.766	45.690	-65
<b>Fundraising diretto</b>	<b>Festività</b>	105.003	56.413	86
	<b>Centesimi che contano</b>	51.366	3.740	1.273
	<b>Bonifici e paypal</b>	69.852	7.822	793
	<b>Altre attività</b>	41.177	25.034	64
<b>TOTALE</b>		<b>1.031.483</b>	<b>808.095</b>	<b>28</b>

Si può notare come la Fondazione abbia erogato quasi equamente le proprie risorse a favore di progetti in Italia e nel resto del mondo (48,7% vs 51,3%).

## L'impegno nel sociale di Fondazione Mediolanum Onlus

Secondo quanto emerge dall'analisi condotta da Doxa nel 2015, la conoscenza di Fondazione Mediolanum Onlus e delle attività da essa svolte è aumentata nel corso degli ultimi due anni.



## L'impegno nei progetti di solidarietà e di aiuto umanitario di Banca Mediolanum

Secondo quanto emerge dall'analisi condotta da Doxa nel 2015, l'81,4% degli intervistati su un campione di 916 persone sostiene che "Banca Mediolanum si impegna nel sociale collaborando in progetti di solidarietà e di aiuto umanitario". Tale dato risulta essere superiore a quello delle "banche tradizionali" (61,4% su una base di 521 intervistati) e a quello delle categoria "banche online" (65,1%, su una base di 402 intervistati).

	BANCA MEDIOLANUM	BANCHE TRADIZIONALI	BANCHE ONLINE
<b>Banca Mediolanum si impegna nel sociale collaborando in progetti di solidarietà e di aiuto umanitario</b>	81,4	61,4	65,1

Fonte: Doxa, 2015

Temi materiali trattati: **Identità aziendale e business responsabile, Supporto alle comunità.**

## La tutela dell'Ambiente

La rilevanza dell'impatto ambientale che tutte le attività intraprese dal Gruppo e dai suoi collaboratori generano a vari livelli si traduce in una serie di iniziative concrete finalizzate principalmente a realizzare progetti volti alla riduzione dei consumi, degli sprechi di risorse (energia, carta e acqua) e alla sensibilizzazione degli utenti all'adozione di comportamenti sempre più eco-compatibili.

### SENSIBILIZZAZIONE E RESPONSABILIZZAZIONE INTERNA

I comportamenti eco-compatibili del Gruppo trovano logica applicazione quotidiana presso la Sede, attraverso una serie di iniziative di semplice realizzazione per il personale che, negli anni, ha portato a un tangibile contenimento sia delle spese che dell'impatto ambientale, oltre che all'acquisizione di abitudini e comportamenti operativi più consapevoli. In particolare, tra i comportamenti consolidati e costantemente adeguati nel corso degli anni. Si elenca:

- > impostazione delle fotocopiatrici con parametri di spegnimento automatico che contribuiscono a risparmiare energia elettrica;
- > riduzione dei consumi di carta attraverso l'abilitazione all'utilizzo delle fotocopiatrici con funzionalità di stampanti centralizzate, scanner, posta elettronica (con invio diretto di documenti sulla propria casella di posta elettronica o di altro destinatario);
- > miglior impiego delle stampanti multifunzioni impostate di *default* con la funzione di copiatura e stampa in fronte-retro, per una riduzione nel consumo di carta;
- > presenza su tutti i piani di centri di raccolta per i *toner* usati delle stampanti e per la raccolta della carta;
- > sensibilizzazione all'utilizzo delle comunicazioni informatiche rispetto a quelle cartacee.

### IMPIANTI E INTERVENTI TECNICI MIRATI

Dall'anno 2009 sono stati installati, presso la Sede di Milano Tre City, due impianti di trigenerazione per consentire l'autoproduzione contemporanea di energia elettrica, energia termica ed energia frigorifera, attraverso l'impiego

di cogeneratori e gruppi frigoriferi ad assorbimento. Gli impianti, alimentati a gas metano, autoproducono energia elettrica per alimentare le utenze finali di consumo giornaliero (luci, *personal computer*, forze motrici). L'impianto è costituito da due "officine" separate e indipendenti tra loro sono posizionate sulla copertura dei Palazzi Meucci-Galvani e Galeno-Fermi.

Il suo impiego ha coperto, nel solo 2015, le esigenze:

- > del 48,78% di energia elettrica necessaria;
- > totale servizio di riscaldamento;
- > parziale servizio di condizionamento.

Per rendere più efficiente gli impianti, sono stati realizzati i collegamenti elettrici dalle due officine ai palazzi Archimede, Galilei e dell'asilo nido aziendale. Questi collegamenti, oltre a fornire energia elettrica autoprodotta, consentono anche la copertura, con continuità elettrica (UPS e Gruppi Elettrogeni), del 100% delle postazioni di lavoro.

Con gli impianti di trigenerazione, nel 2015, sono stati autoprodotti 5.182 MWh su 10.622 MWh utilizzati e prodotta acqua calda necessaria al riscaldamento con una stima di mancato prelievo dalla rete del riscaldamento pari a 3.100 milioni Mcal su 5.100 milioni Mcal necessarie per l'intero campus aziendale.

Inoltre, hanno consentito all'azienda di richiedere i Titoli di Efficienza Energetica (Certificati bianchi), la cui emissione viene autorizzata dall'Autorità per l'Energia Elettrica e il Gas e vengono emessi dal Gestore dei Mercati Energetici. Essi attestano il conseguimento di risparmi energetici attraverso l'applicazione di tecnologie e sistemi efficienti.

Il Gruppo pone molta attenzione ai consumi energetici e, nel corso del 2015, sono stati effettuati interventi mirati i cui benefici si sono avuti parzialmente nell'anno 2015 e si avranno in tutto il 2016. Gli interventi realizzati, oltre a ridurre i costi energetici, hanno portato benefici sul microclima e una ulteriore riduzione di emissioni di CO<sub>2</sub> in atmosfera.

Nel 2014 è stato realizzato, nel Palazzo Galvani, il primo *test* di un sistema di alimentazione dell'aria primaria all'interno dei piani attraverso sonde che rilevano la quantità di anidride carbonica in ambiente e regolano l'apertura e chiusura di serrande modulanti che equilibrano (attraverso degli *inverter*) i giri delle ventole di immissione e ripresa dell'aria. Il sistema, esteso nel 2015

anche in un'area del quarto piano del Palazzo Meucci, ha prodotto benefici in ambiente e ha portato a un risparmio del consumo di energia elettrica.

A fine 2014 è stato avviato un progetto i cui risparmi si sono ottenuti in tutto il 2015 con l'installazione di *inverter* sulle pompe di ricircolo dell'impianto di Climatizzazione del palazzo Meucci Galvani.

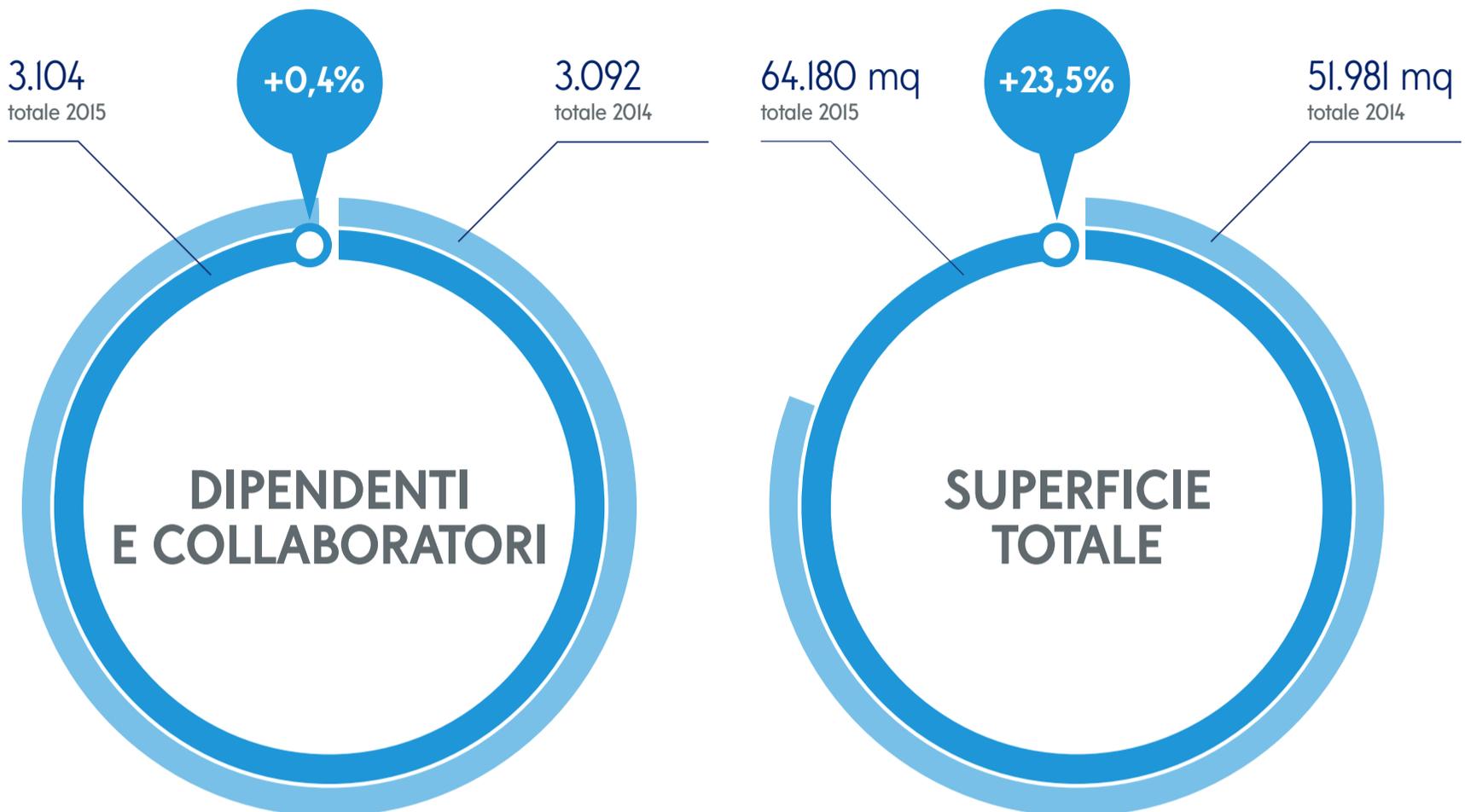
Da novembre 2015 è stato installato un nuovo impianto di illuminazione degli ambienti, nel Palazzo Pitagora, con lampade a led. L'impianto è in grado di regolare automaticamente il flusso di luce in funzione della luminosità esterna ed è dotato di sensori che regolano e/o spengono la luce in base alla presenza di persone.

A metà del 2015, dopo l'acquisto del Palazzo Archimede Pitagora, è stata sostituita la vecchia macchina di refrigerazione ad aria (con gas R22 fuori norma) con un modello a condensazione ad acqua rendendo più efficiente l'impianto.

Alla fine del 2015, sul Palazzo Pitagora, è stata installata una macchina di refrigerazione in pompa di calore (riscaldamento) per azzerare il prelievo del calore dal teleriscaldamento Comprensoriale rendendo autonomo il Palazzo inoltre, si prevede la riduzione dei consumi di energia elettrica dovuti alla dismissione di una macchina dedicata al raffrescamento per compensare il confort ambientale. I benefici si avranno nel 2016.

## CONSUMO DI RISORSE ENERGETICHE

Nel 2015 la superficie totale valutata è stata pari a 64.180 mq. Rispetto al 2014, la superficie totale è aumentata del 23,5%, di conseguenza i consumi riportati nelle tabelle seguenti risultano in aumento, ma sostanzialmente in linea rispetto all'anno precedente se normalizzati per la superficie considerata. La popolazione comprensiva di impiegati, discenti nella *Mediolanum Corporate University*, Sede di Divisione Lombardia e asilo nido aziendale, per il 2014 era stata considerata equivalente a 3.092. Nel 2015 la popolazione è stata considerata pari a 3.104 (+4%).



Nota: Valori riferiti alla sede centrale di Basiglio - Milano Tre

## Energia elettrica

	2015	2014	Variaz. %
Consumi totali (kWh)	10.622.918	8.559.938	24,1
Consumi al mq (kWh/mq) su base annuale	165,5	164,7	0,5
Consumi pro-capite (kWh/dipendente) su base annuale	3.422	2.768	23,6

## Riscaldamento da Gas Naturale

Combustibile	2015	2014	Variaz. %
Consumi totali (m <sup>3</sup> )	1.478.623	1.380.656	7,1
Consumi totali (GJ)	51.826	48.392	7,1
Consumi pro-capite (GJ/dipendente)	16,7	15,7	6,7
Consumi per mq (GJ/mq)	0,81	0,93	-13,3

I dati presentati in questa sezione considerano i palazzi di Basiglio - Milano Tre (MI), sede principale di Banca Mediolanum.

## MOBILITÀ SOSTENIBILE

La sede di Basiglio è collegata a Milano (fermate della Metropolitana di Famagosta e San Donato) con un servizio di bus navetta. Il servizio ha coinvolto nel 2015 una media di 394 dipendenti al giorno su una popolazione di circa 3.000 persone.

I costi della navetta sono a carico dell'azienda e sono riferiti al servizio di trasporto privato che collega la sede di Basiglio con il comune di Milano e il comune di San Donato.

L'utilizzo dei mezzi pubblici per raggiungere la sede di lavoro viene incentivato attraverso un'apposita convenzione con ATM (Azienda di Trasporto Milanese) per la sottoscrizione di abbonamenti annuali urbani a condizioni di favore. Nel 2015 sono stati erogati da ATM 134 abbonamenti urbani ai dipendenti del Gruppo.

L'attenzione per la mobilità sostenibile ha portato nel 2015 a installare 5 colonnine di ricarica rapida per i veicoli elettrici con l'obiettivo di investire in un progetto a zero impatto ambientale.

Il parco auto del Gruppo, per l'anno 2015, ha visto la presenza media di circa 115 auto in aumento rispetto alle 109 del 2014.

Il nostro parco auto è composto da veicoli con motori a limitata emissione di CO<sub>2</sub>, diesel con Filtro Anti Particolato (FAP) di ultima generazione, alimentazioni alternative e la quasi totalità delle vetture sono in linea con le omologazioni Euro 5 ed Euro 6.

Al termine dell'anno 2015 sono entrate in parco un'auto ad alimentazione totalmente elettrica e una ibrida, dedicate ai servizi di logistica aziendale. Resta alta l'attenzione del Gruppo nei confronti dei consumi e dell'ambiente: infatti, la lista di autovetture all'interno della nuova *policy* aziendale prevede limiti massimi sia in termini di emissione di CO<sub>2</sub> che di percorrenza chilometrica e la scelta di veicoli ad alimentazione alternativa, ibride, elettriche o a basso impatto ambientale costituisce un titolo preferenziale nel processo di rinnovo del Parco Auto Aziendale.

### Spese per mobilità (€)

	2015	2014	Variaz. %
<b>Carburante</b>	330.323	350.461	-5,7
<b>Noleggio auto</b>	1.475.672	1.462.612	0,9
<b>Autobus</b>	479.356	448.968	6,8

Inoltre, nel secondo semestre del 2015, sono state sostituite le tradizionali *fuel cards* con una nuova tessera carburante DKV che, sposando la linea green a cui l'azienda è molto sensibile, contribuisce attivamente a realizzare progetti eco-sostenibili regolarmente certificati, di cui verrà data visibilità a tutti gli utilizzatori nell'arco dell'anno.

In particolare, con la scelta della DKV Climate Card, è stato stretto un accordo con la Società no profit MyClimate al fine di partecipare attivamente

all'abbattimento e alla compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> in atmosfera per il quale verranno divulgati documenti che certificheranno il contributo alla riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>.

Le iniziative di mobilità sostenibile intraprese nell'ultimo periodo da Banca Mediolanum hanno portato a risultati positivi dal punto di vista delle emissioni generate attraverso la flotta auto.

### Emissioni da flotta auto - SCOPO 1 (ton CO<sub>2</sub> eq)

2015	2014	Variaz. %
522	554	-5,8

Fonte fattore emissivi: ABI Lab 2016.

## PROCESSO DI SELEZIONE DEI FORNITORI E MODALITÀ DI ACQUISTO

Il Settore Acquisti è la funzione aziendale che supporta le diverse unità organizzative nella ricerca, individuazione e approvvigionamento dei beni e dei servizi necessari ad assicurare il regolare svolgimento dell'attività aziendale. È di sua competenza la gestione dell'*Albo Ufficiale dei Fornitori*, dove sono inserite le società con le quali vengono mantenuti rapporti ricorrenti per l'acquisto di beni o servizi. Attraverso questa piattaforma, i fornitori vengono invitati a registrarsi fornendo tutti i dati anagrafici e, in una seconda fase, a completare le informazioni relativamente ai servizi e ambiti di attività, comprese le referenze più significative. Attraverso l'Albo Ufficiale viene effettuato il monitoraggio dei fornitori che vengono periodicamente valutati in base a *Key Performance Indicators* (indicatori essenziali) per i servizi resi, sia per gli aspetti commerciali sia per gli aspetti tecnici. Periodicamente, attraverso ricerche di mercato, vengono identificati e valutati eventuali fornitori alternativi. Riguardo le modalità di acquisto di beni e servizi si utilizzano gare che seguono una *policy* interna (approvata dal Consiglio di Amministrazione) e un Regolamento Operativo. Sono previsti, con i fornitori strategici e rilevanti, periodici incontri di confronto e di verifica della qualità dei servizi erogati.

Il processo di acquisto, completamente automatizzato per monitorare tutte le fasi dell'attività, prevede che, dopo un'attenta analisi, le offerte tecniche ed economiche pervenute siano valutate attraverso uno *Scoring Model* (assegnazione di punteggi), contenente parametri di natura tecnica, economica e contrattuale, per consentire l'identificazione della migliore offerta. Sono di competenza del Settore Acquisti, e delle Direzioni previste dai regolamenti interni, anche le attività finalizzate alla sottoscrizione dei contratti, conformemente a quanto previsto dalle legislazioni, dalle normative vigenti e dai regolamenti di settore applicabili di volta in volta alle singole fattispecie contrattuali. Infine, il Settore Acquisti di Banca Mediolanum aderisce al Consorzio ABC (*Asset Banking Consortium*), che ha come obiettivo quello di fornire supporto agli istituti bancari nell'individuazione delle *best practices* per il miglioramento continuo e per una migliore gestione dei processi di acquisto.

## POLITICHE DI GESTIONE DEI RAPPORTI CON I FORNITORI

Il Gruppo Mediolanum ritiene di primaria importanza il ruolo ricoperto dai fornitori. Agisce quindi in modo da instaurare relazioni solide, costruttive e continuative, basate su valori e principi di legalità, trasparenza, correttezza e lealtà verso i fornitori correnti e potenziali, in coerenza con i criteri di responsabilità sociale contenuti nel Bilancio di Sostenibilità e così come previsto dal Modello 231/01 e dal Codice Etico.

Al 31 dicembre 2015 i fornitori che collaborano con il Gruppo sono circa 2.183. Le aree di maggiore fornitura sono: informatica, impianti e manutenzioni, marketing e comunicazione, consulenza.

Un'attenta selezione e un costante monitoraggio garantiscono la ricerca del miglior valore globale ottenibile dal mercato. I fornitori vengono scelti (o confermati) attraverso procedure che, oltre a valutarne la solidità, analizzano aspetti come:

- > elevato livello di servizio;
- > massima affidabilità;
- > garanzia di assistenza e tempestività nell'erogazione dei servizi offerti;
- > rispetto di comportamenti responsabili ed etici, anche nei confronti dell'ambiente e della collettività.

Temi materiali trattati: **Identità aziendale e business responsabile, Energia e cambiamento climatico, Acquisto e consumo di prodotti sostenibili, Politiche di approvvigionamento e valutazione dei fornitori.**

# ALLEGATI



Le informazioni e i dati riportati di seguito integrano quelle riportate nel corpo centrale del documento, secondo le sezioni dell'indice iniziale del *report*.

# 1. Profilo

## 1.2 Struttura del Gruppo

### Le società del Gruppo che offrono e progettano i Prodotti Mediolanum

#### Le società bancarie che offrono prodotti e servizi alla Clientela sono:

Banca Mediolanum S.p.A.  
con sede a Basiglio (Milano Tre, Milano)

Banco Mediolanum S.A.  
con sede a Barcellona (Spagna)

Bankhaus August Lenz & Co. AG  
con sede a Monaco di Baviera (Germania)

#### Le società dove si progettano e si gestiscono i prodotti sono:

Mediolanum Gestione Fondi SGR p.A.  
con sede a Basiglio (Milano Tre, Milano)

Mediolanum Vita S.p.A.  
con sede a Basiglio (Milano Tre, Milano)

Mediolanum Assicurazioni  
con sede a Basiglio (Milano Tre, Milano)

Mediolanum International Funds Ltd,  
Mediolanum Asset Management Ltd e  
Mediolanum International Life Ltd  
con sede a Dublino (Irlanda)

Gamax Management AG  
con sede a Lussemburgo

## I collaboratori del Gruppo Mediolanum

Tipologia collaboratori (n. persone)	2015	2014
<b>Dipendenti</b>	2.556	2.510
Italia	2.169	2.137
Esteri	387	373
<b>Rete di Family Banker®</b>	5.224	5.195
Italia	4.387	4.386
Esteri	837	809
<b>TOTALE</b>	<b>7.780</b>	<b>7.705</b>

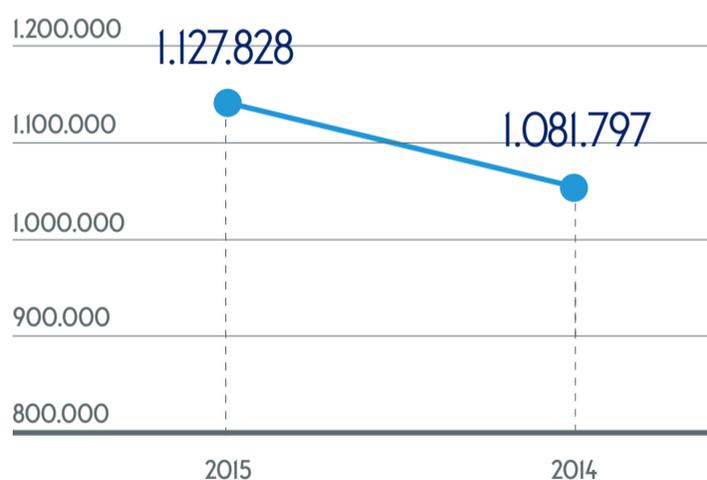
## 2. Identità aziendale e business responsabile

### 2.3 Coinvolgimento degli stakeholder

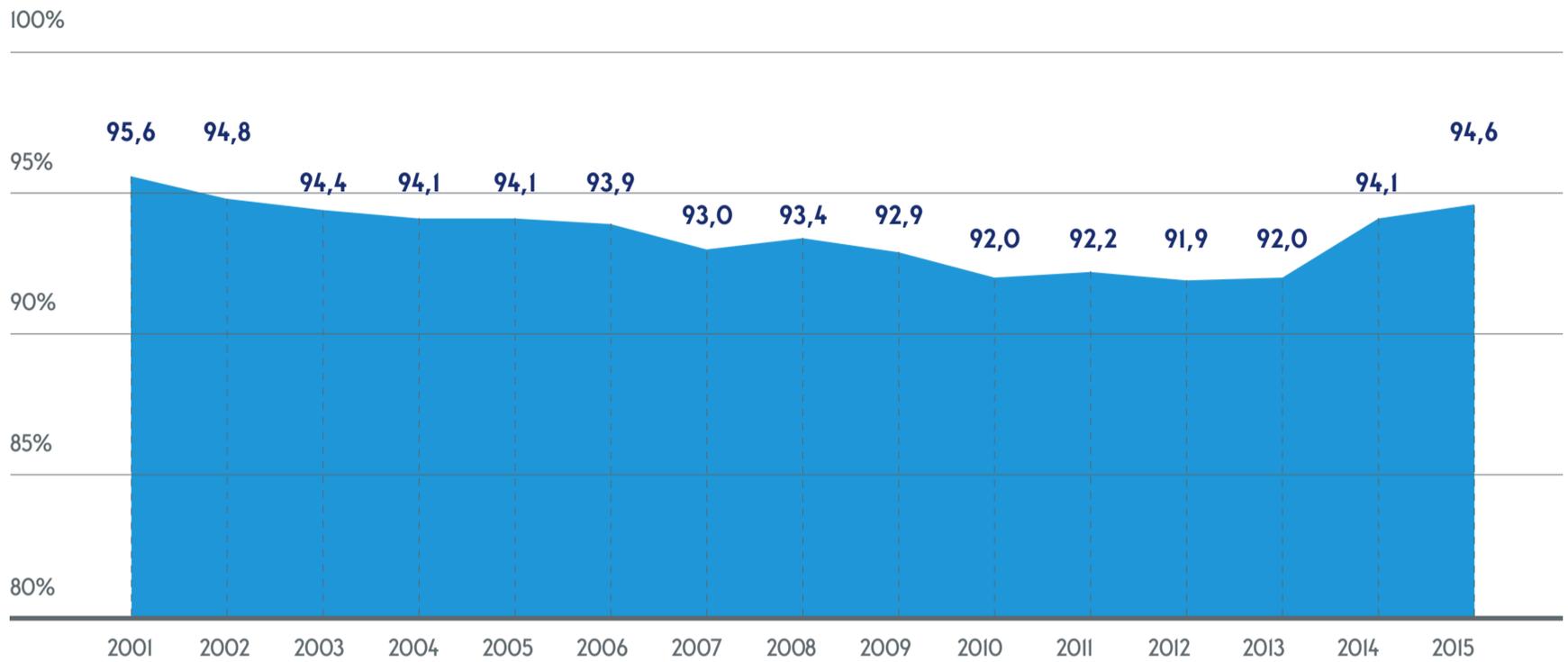
Di seguito sono riportati dettagli ulteriori, rispetto a quanto presente nel corpo centrale del Bilancio, inerenti le attività di consultazione ed *engagement* dei diversi *stakeholder* del Gruppo Mediolanum.

#### CLIENTI

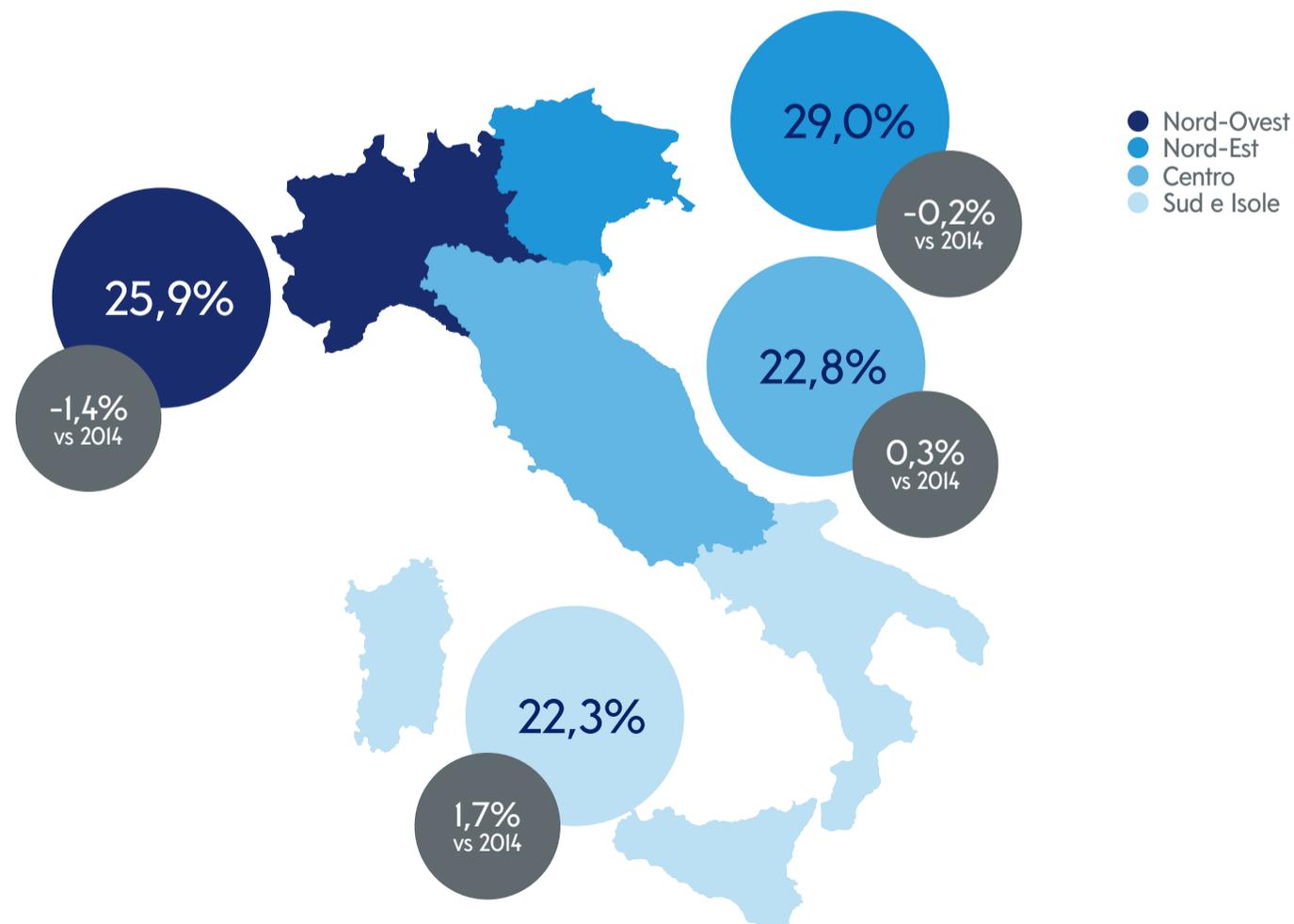
##### Numero Clienti complessivi (persone fisiche e giuridiche)



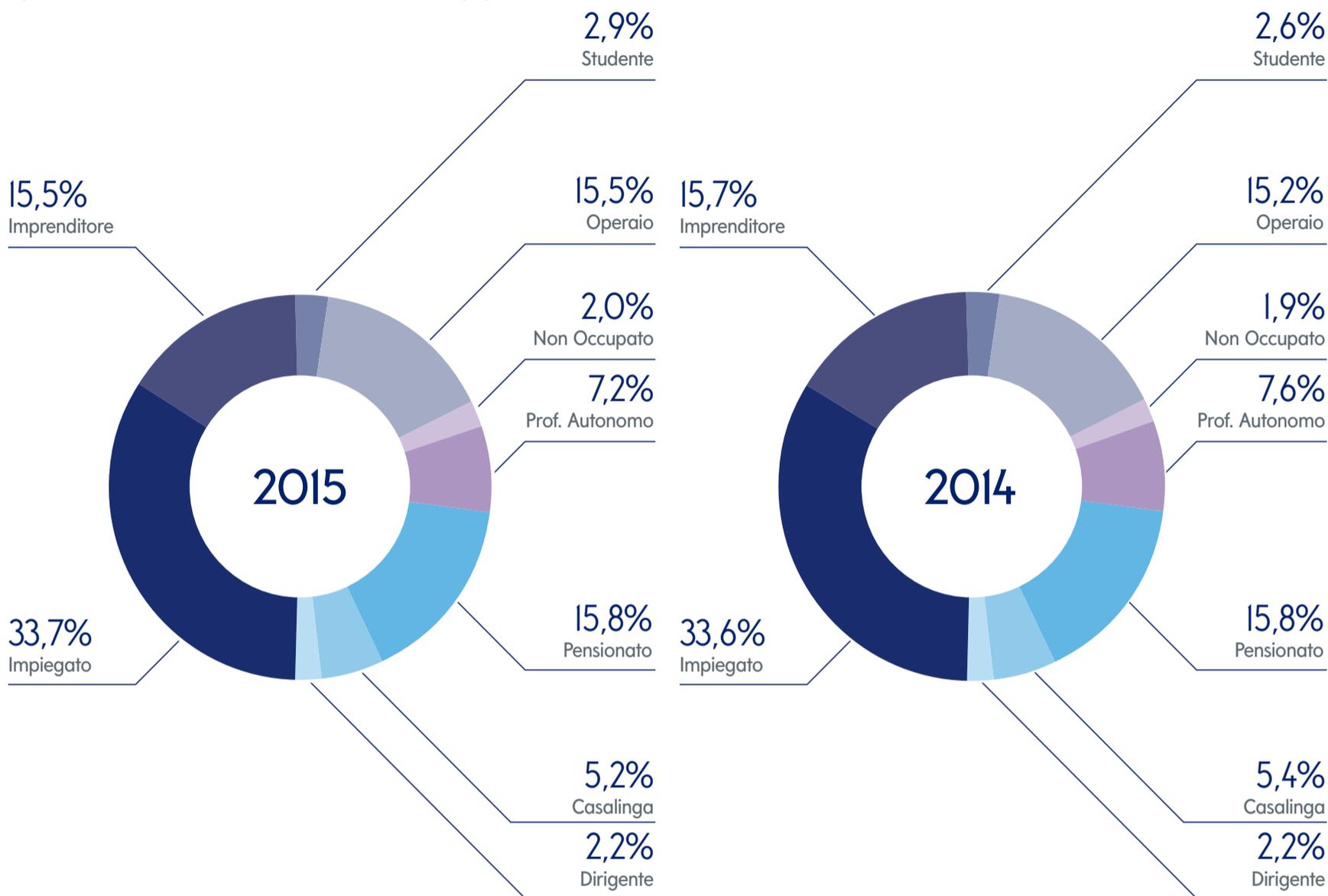
## Retention Clienti complessivi del Gruppo (persone fisiche e giuridiche)



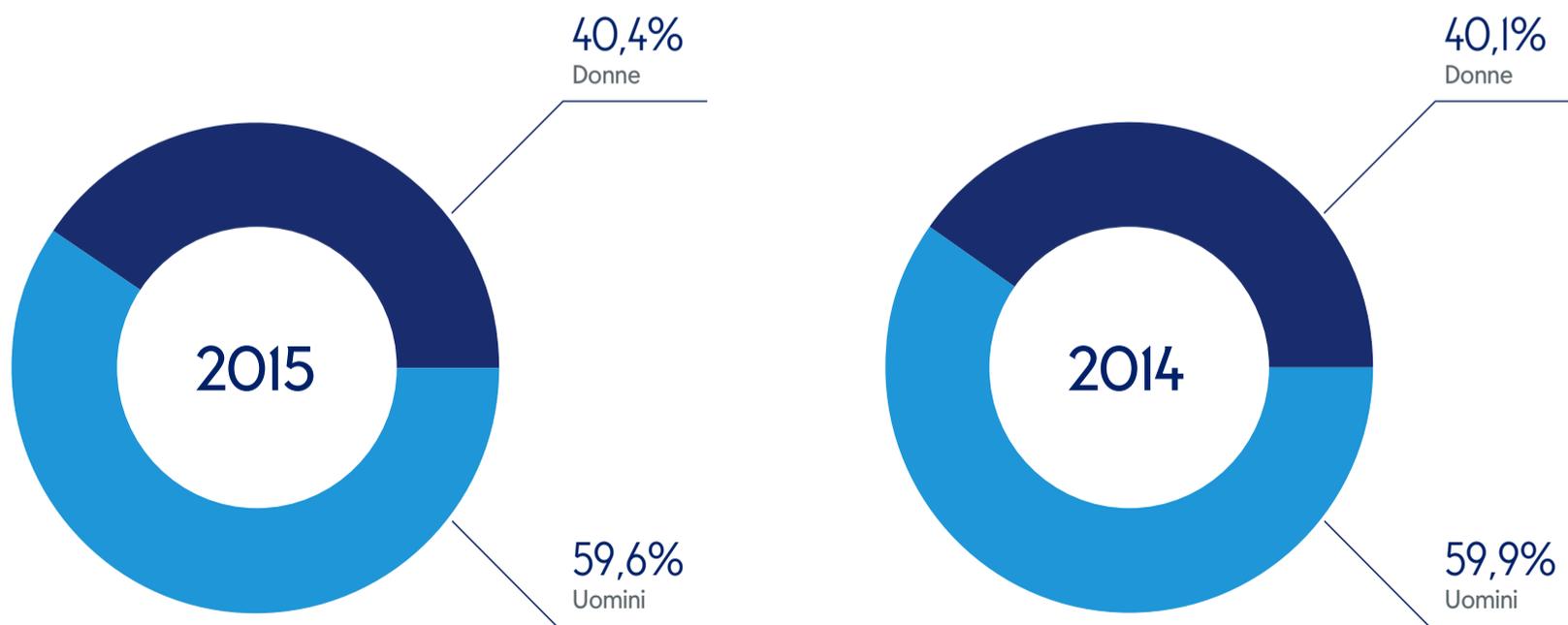
## Ripartizione Clienti primi intestatari per area geografica - 2015 (persone fisiche e giuridiche, Clienti Gruppo Mediolanum)



### Ripartizione Clienti primi intestatari per categoria professionale (persone fisiche, Clienti Gruppo Mediolanum)



### Ripartizione per genere (persone fisiche, Clienti Gruppo Mediolanum)



## Ripartizione per fasce d'età (persone fisiche, Clienti Gruppo Mediolanum)

	2015	2014
fino a 25	3,9%	3,5%
26-30	5,1%	5,3%
31-35	7,9%	8,3%
36-45	24,9%	26,0%
46-55	26,1%	25,9%
56-65	16,4%	16,1%
maggiore di 65	15,6%	14,9%
<b>Età Media (anni)</b>	<b>50,2</b>	<b>49,9</b>

## Anzianità media del Gruppo (persone fisiche e giuridiche, primi intestatari)

Anni	2015	2014
<b>Anzianità media</b>	<b>10,7</b>	<b>10,7</b>

## RICERCHE DI MARKETING

### a) Attività: indagine periodica di customer experience

**Frequenza rilevazione:** partita nel 2015 con frequenza trimestrale  
Numero intervistati: 400 Clienti per ogni *target* (Clienti utilizzatori del *banking center* nel periodo di riferimento; Clienti utilizzatori del sito di *Home Banking* nel periodo di riferimento; Clienti che hanno partecipato a un evento aziendale nel periodo di riferimento; nuovi Clienti; Clienti che hanno sottoscritto per la prima volta un prodotto di investimento o, in alternanza, un servizio bancario nel periodo di riferimento) e per ciascuna rilevazione trimestrale. In totale oltre 9.000 Clienti all'anno.

**Tipologia interviste:** *cawi (online)*. Solo per il *target* "nuovi Clienti" viene utilizzata la metodologia *cati* (telefonica).

**Tipologia di ricerca:** ricerca "proprietaria" svolta con istituto di ricerca esterno.

**Utilizzo dei risultati:** i risultati vengono utilizzati per approfondire la conoscenza delle caratteristiche e del comportamento dei Clienti con riferimento agli ambiti trattati e rappresentano una delle fonti per individuare eventuali aree di miglioramento dell'esperienza. Sono quindi utilizzati per analisi e presentazioni al *management* e alle funzioni interessate.

### b) Attività: indagini di customer experience su temi specifici

**Target:** in particolare nel 2015 sono stati ascoltati i Clienti utilizzatori del sito di *home banking* successivamente al rilascio della nuova versione per misurarne l'*experience* e monitorare la curva di apprendimento. Queste rilevazioni "a caldo" con frequenza mensile sono poi state lette in abbinamento ai risultati delle rilevazioni trimestrali sistematiche.

**Frequenza rilevazione:** condotte da aprile a settembre 2015 (saltando agosto) con frequenza mensile.

**Numero intervistati:** 12.000.

**Tipologia interviste:** *cawi (online)*.

**Tipologia di ricerca:** ricerca svolta “in casa”.

**Utilizzo dei risultati:** la funzione che presidia il sito li ha utilizzati per individuare le aree di intervento finalizzate a un miglioramento dell’*experience* e della soddisfazione degli utilizzatori.

### c) Attività: indagine periodica di brand reputation

**Frequenza rilevazione:** annuale effettuata regolarmente dal 2013.

**Numero intervistati:** 900 all’anno.

**Tipologia interviste:** *cati* (telefoniche).

**Tipologia di ricerca:** ricerca “proprietaria” svolta con Istituto di ricerca esterno.

**Utilizzo dei risultati:** governo della reputazione aziendale: individuazione degli elementi che costruiscono la reputazione per definire le aree in cui investire ai fini di generare nel lungo periodo un miglioramento della reputazione stessa presso tutti gli *stakeholder*. I risultati sono presentati a Presidente, all’Amministratore Delegato e al Direttore Generale.

**d) Attività: indagini spot su temi specifici (pre-test su nuovi rilasci tecnologici - vedi nuove app, nuove funzionalità - o modifiche; sondaggi per misurare la sensibilità a nuove offerte e nuovi servizi; gradimento delle comunicazioni commerciali)**

## Family Banker®

### RICERCHE DI MARKETING

#### a) Attività: indagine periodica di customer satisfaction

**Frequenza rilevazione:** annuale.

**Numero intervistati:** 300 ogni anno.

**Tipologia interviste:** *cati* (telefoniche).

**Tipologia di ricerca:** ricerca “*multiclient*” svolta con Istituto di ricerca esterno.

**Utilizzo dei risultati:** presentati al Presidente, all’Amministratore Delegato, al Direttore Generale e diretti, come strumento di verifica della relazione per evidenziare possibili aree di miglioramenti nonché verificare l’impatto di interventi effettuati su ambiti di relazione. I risultati consentono di verificare anche il posizionamento competitivo e di individuare eventuali aree di forza e di debolezza utili ai fini del reclutamento da altre reti.

### **b) Attività: indagine periodica di brand reputation**

**Frequenza rilevazione:** annuale effettuata regolarmente dal 2013.

**Numero intervistati:** 300 all’anno.

**Tipologia interviste:** *cawi (online)*.

**Tipologia di ricerca:** ricerca “proprietaria” svolta con un istituto di ricerca esterno.

**Utilizzo dei risultati:** governo della reputazione aziendale: individuazione degli elementi che costruiscono la reputazione per definire le aree in cui investire ai fini di generare nel lungo periodo un miglioramento della reputazione stessa presso tutti gli *stakeholder*. I risultati sono presentati al Presidente, all’Amministratore Delegato e al Direttore Generale.

### **c) Attività: indagine periodica di experience su utilizzatori numero rosso**

**Frequenza rilevazione:** quadrimestrale.

**Numero intervistati:** 450 a rilevazione.

**Tipologia interviste:** *cawi (online)* da dicembre 2015. Precedentemente telefonica svolta direttamente da funzione *banking*.

**Tipologia di ricerca:** ricerca svolta “in casa”.

**Utilizzo dei risultati:** monitoraggio *experience* e livello di servizio del numero rosso per evidenziare possibili aree di miglioramento. I risultati sono presentati al responsabile della funzione.

#### d) Attività: indagine di experience/gradimento eventi aziendali (convention, viaggi incentive, eventi allstars, ecc.)

**Frequenza rilevazione:** in relazione all'evento (es. annualmente indagine gradimento in merito alla *convention* nazionale).

**Numero Family intervistati:** campioni rappresentativi dei Family Banker® coinvolti.

**Tipologia interviste:** *cawi (online)*.

**Tipologia di ricerca:** ricerca svolta "in casa".

**Utilizzo dei risultati:** individuazione delle aree di miglioramento dell'*experience*; verifica della comprensione dei temi trattati.

#### e) Attività: indagini spot su temi specifici (pre-test su nuovi rilasci tool, processi, strumenti, sondaggi per misurare la sensibilità a nuove offerte o nuovi servizi, ecc.)

## Collettività

### RICERCHE DI MARKETING

#### a) Attività: indagine periodica di customer satisfaction

**Frequenza rilevazione:** effettuata regolarmente dal 2013. Nel 2013 e 2014 sono state effettuate 2 rilevazioni semestrali. Nel 2015 la frequenza è diventata annuale.

**Numero intervistati:** nel 2013 e 2014 2.000 *Prospect* ogni anno suddivisi in due rilevazioni semestrali. Nel 2015 sono stati intervistati 1.000 *Prospect*.

**Tipologia interviste:** *cawi (online)*.

**Tipologia di ricerca:** ricerca “proprietaria” svolta con Istituto di ricerca esterno.

**Utilizzo dei risultati:** i risultati sono utilizzati quali *benchmark* cui confrontare i risultati sui Clienti. Gli intervistati sono selezionati tra Clienti di “*banche tradizionali*” e “*banche online*” in modo da consentire la lettura dei valori per i competitor più importanti.

### b) Attività: indagine periodica di brand reputation

**Frequenza rilevazione:** annuale effettuata regolarmente dal 2013.

**Numero intervistati:** 600 *Prospect* + 100 opinion makers (Media, *Blog* e Associazioni dei consumatori) all’anno.

**Tipologia interviste:** *cati* (telefoniche).

**Tipologia di ricerca:** ricerca “proprietaria” svolta con Istituto di ricerca esterno.

**Utilizzo dei risultati:** governo della reputazione aziendale: individuazione degli elementi che costruiscono reputazione per definire le aree in cui investire ai fini di generare nel lungo periodo un miglioramento della reputazione stessa presso tutti gli *stakeholder*. I risultati sono presentati al Presidente, all’Amministratore Delegato, al Direttore Generale.

### c) Attività: indagine periodica di brand equity

**Frequenza rilevazione:** semestrale effettuata regolarmente dal 2013.

**Numero intervistati:** 4.000 *Prospect* al semestre.

**Tipologia interviste:** *cawi* (*online*).

**Tipologia di ricerca:** ricerca “proprietaria” svolta con Istituto di ricerca esterno.

**Utilizzo dei risultati:** presentati al Direttore del Marketing e della Comunicazione Pubblicitaria. L’obiettivo è monitorare la forza e il valore del *brand* e tracciare l’impatto dell’attività di comunicazione su notorietà,

*consideration* (propensione all'acquisto) e *brand health*. La ricerca consente inoltre di individuare gli elementi che generano *brand consideration* e capire quanto il *brand* è associato a questi per valutare il peso dei temi in comunicazione. Rappresenta quindi un elemento a supporto dell'attività del responsabile della comunicazione.

#### **d) Attività: indagini di efficacia comunicazione pubblicitaria televisiva**

**Frequenza rilevazione:** in occasione di cambi nel messaggio (contenuto/*format*). Nel 2015 sono state effettuate 3 rilevazioni.

**Numero intervistati:** 700 *Prospect* a rilevazione.

**Tipologia interviste:** *cawi* (*online*).

**Tipologia di ricerca:** ricerca "proprietaria" svolta con Istituto di ricerca esterno.

**Utilizzo dei risultati:** presentati al Direttore Marketing e Responsabile della Comunicazione Pubblicitaria. L'obiettivo è valutare come il bancarizzato italiano accoglie una nuova campagna e come questa lavori sul percepito di Mediolanum.

## Dipendenti

### ATTIVITÀ EXTRA LAVORATIVE

Il servizio di punta offerto ai dipendenti è l'Asilo Nido "BabyMed" per bambini da 0 a 3 anni. Inaugurato nel 2004 e ampliato in diverse occasioni, a oggi può ricevere fino a 127 bambini.

Nel 2015 sono state inoltre confermate numerose attività che hanno riscontrato un ampio consenso, come l'organizzazione di feste per i figli dei dipendenti in occasione del carnevale, con tanto di animazione per i bambini, rinfresco e "sfilata dei bimbi in maschera". Inoltre, sempre per i figli dei dipendenti, di età compresa tra i 4 e i 10 anni, è stato allestito un Campus Estivo nei periodi di chiusura di asili e scuole.

Ogni mese, per i nostri dipendenti, viene messo a disposizione presso la nostra Sede un servizio per il disbrigo delle pratiche amministrative, consulenza e risoluzione di attività quali rinnovi e duplicati di patente, passaporti, pratiche per il passaggio di proprietà dell'auto, immatricolazioni; con cadenza settimanale viene invece previsto il servizio di calzoleria (riparazione e risuolatura), sartoria, lavanderia, acquisto di forniture alimentari biologiche di alta qualità.

Nel corso del 2015, sono state di significativo interesse le iniziative di prevenzione dei tumori e donazione del sangue.

In collaborazione con LILT (Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori), sono state organizzate visite preventive per il controllo della cute a cui hanno aderito circa 400 dipendenti e, in concomitanza con il mese rosa della prevenzione, sono state organizzate, presso la nostra sede aziendale, visite di prevenzione del tumore al seno a cui hanno aderito oltre 230 dipendenti. A gennaio e a maggio 2015, in collaborazione con Avis, sono state organizzate due raccolte di sangue, direttamente presso la nostra sede, con una affluenza da parte dei dipendenti, di oltre 100 persone.

Da due anni è operativa la nostra panetteria aziendale, che offre prodotti da forno (quali pane, focacce, biscotti) tutti realizzati con farine biologiche e offerti ai dipendenti a condizioni vantaggiose. In occasione di feste e rinfreschi in azienda è possibile prenotare, da parte dei dipendenti, pizze e salatini, torte e pasticcini di ottima qualità a prezzi concorrenziali rispetto a quelli di mercato. I prodotti sono realizzati da una cooperativa sociale a cui partecipano lavoratori diversamente abili.

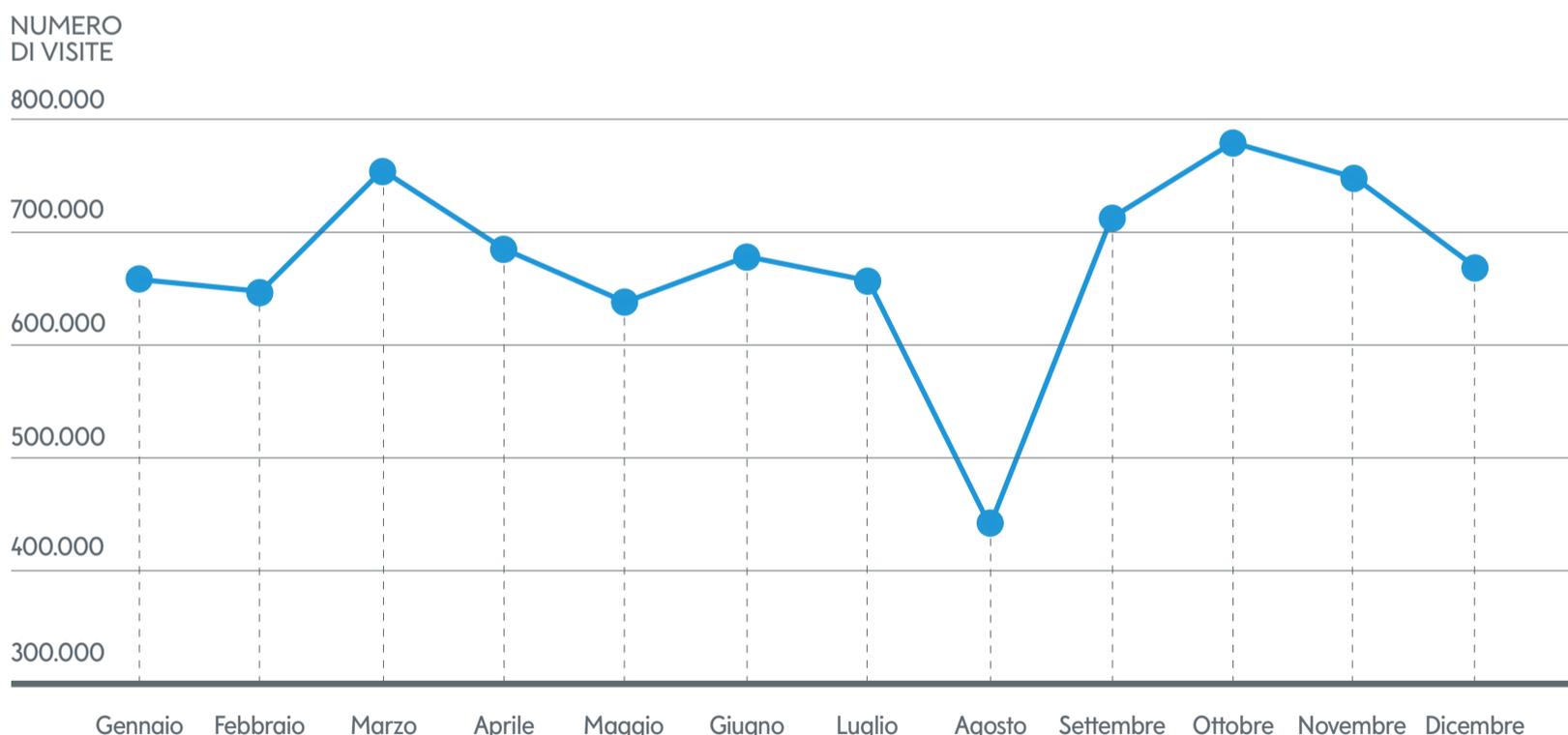
Sono stati raggiunti numerosi accordi e convenzioni con esercizi e attività commerciali di diversa natura: officine meccaniche e gommisti per la manutenzione delle auto private dei dipendenti; convenzioni con centri medici per check up di prevenzione e visite specialistiche, con servizio di prenotazione dedicato e costi agevolati; iniziative culturali, quali ingressi a teatri, mostre e conferenze con costo del biglietto sensibilmente ridotto; possibilità di acquistare libri o abbonamenti fitness a condizioni particolarmente vantaggiose.

Da ottobre 2014 è stata allestita una sala Fitness dove i dipendenti hanno la possibilità di svolgere svariate attività ginniche e motorie quali yoga, pilates, walking, svolti con frequenza quotidiana nel tardo pomeriggio. È stata

allestita presso la Sede una sala dove vengono effettuati, tre giorni alla settimana, interventi di osteopatia da un qualificato professionista. Nel periodo primaverile/estivo i dipendenti possono beneficiare della possibilità di utilizzare biciclette nelle pause lavorative e alla fine della giornata di lavoro. Il 2015 ha visto anche l'organizzazione di attività sportive e tornei interni, tra tutti il torneo di calcio a 7 nel quale hanno partecipato 15 squadre per 189 partecipanti. Attraverso l'individuazione dei migliori giocatori è stato possibile creare la Selezione di Banca Mediolanum di calcio a 7, che partecipa a un torneo interaziendale.

Va inoltre segnalato che settimanalmente vengono ospitati Temporary Shop dove i dipendenti hanno la possibilità di acquistare prodotti presso la Sede con un forte sconto rispetto al normale prezzo di mercato. I prodotti offerti variano da prodotti di abbigliamento ad accessori casa, a gioielleria e bigiotteria fino a specialità alimentari.

## Numero di accessi al portale Innova nel corso del 2015



## 2.4 Governance, gestione dei rischi e Compliance

### CORPORATE GOVERNANCE

Il Consiglio di Amministrazione di Banca Mediolanum al 31/12/2015 risultava composto da 11 membri (di cui 10 uomini e 1 donna) nominati dall'Assemblea dei soci del 19 marzo 2015.

#### Composizione al 31/12/2015 del Consiglio di Amministrazione di Banca Mediolanum

N.	Nominativo	Carica	Esecutivo	Non esecutivo	Indipendente
1	Doris Ennio	Presidente		x	
2	Lombardi Edoardo	Vice Presidente		x	
3	Pirovano Giovanni	Vice Presidente	x		
4	Doris Massimo Antonio	Amministratore Delegato	x		
5	Doris Annalisa Sara	Consigliere		x	
6	Bianchi Bruno	Consigliere		x	x
7	Del Fabbro Luigi	Consigliere	x		
8	Gualtieri Paolo	Consigliere		x	x
9	Renoldi Angelo	Consigliere		x	x
10	Penna Antonio Maria	Consigliere		x	
11	Tusquets Trias de Bes Carlos Javier	Consigliere		x	

## COMPLIANCE

Dal 1 gennaio 2015 al 31 dicembre 2015

Numero totale delle azioni legali aperte durante l'anno di reporting o ancora in corso (aperte negli anni precedenti)	rispettivamente 135 e 704
---	---------------------------

Numero di azioni legali chiuse durante l'anno di reporting	248
--	-----

### Procedimenti giudiziari avviati nei confronti delle Società e chiusi durante l'anno 2015: 248 cause

di cui si fornisce un'ulteriore dettaglio che non comprende però gli "outcome" relativi a Mediolanum Assicurazioni S.p.A.:

**a) Cause relative agli Illeciti Agenti:** 119 cause per circa euro 28 milioni di petitum (richieste avanzate dai Clienti) e per circa euro 8,2 milioni di esborso

di cui:

- > vinte: 43 cause per circa euro 4,2 milioni;
- > transate: 47 cause per circa euro 7 milioni di petitum e per circa euro 3,2 milioni di esborso;
- > perse: 29 cause per circa euro 16,5 milioni di petitum e per circa euro 5 milioni di esborso.

**b) Cause relative ai rapporti di lavoro di agenzia:** 32 cause per circa euro 3 milioni di petitum e per circa euro 240 mila di esborso;

**c) Cause assicurative (esclusa Mediolanum Assicurazioni):** 14 cause per circa euro 600 mila di cui:

- > vinte: 10 cause per circa euro 470 mila;
- > transate: 2 cause per circa euro 16 mila di petitum e per circa euro 1.150 di esborso;
- > perse: 2 cause per circa euro 116 mila di petitum e per circa euro 59,5 mila di esborso.

- d) Cause relative alle Obbligazioni Cirio/Argentina:** 14 cause per circa euro 1,9 milioni di petitum e per circa euro 770 mila di esborso;
- e) Cause “varie”:** 9 cause per circa euro 660 mila di petitum e per circa euro 60 mila di esborso;
- f) Cause “restanti” (Bancarie intese come contestazioni su assegni, fideiussioni, iscrizioni CAI, Trasparenza, ecc):** 14 cause per circa euro 3,5 milioni di petitum e per circa euro 300 mila di esborso.

### Valore monetario delle multe significative e numero delle sanzioni non monetarie per mancato rispetto di regolamenti e leggi

Dal 1 gennaio 2015 al 31 dicembre 2015

Valore monetario totale delle multe significative (€)	31,2 milioni
Numero di sanzioni non monetarie (n. di casi)	0
Azioni legali intraprese attraverso meccanismi di risoluzione delle controversie (n. di casi)	1

Non si rilevano multe significative e/o sanzioni non monetarie comminate da leggi e regolamenti quali quelle relative a frodi contabili, discriminazioni sul posto di lavoro, corruzione, ecc.

### CONTENZIOSO FISCALE

Con riferimento al contenzioso fiscale in materia di prezzi di trasferimento che ha interessato sia Banca Mediolanum S.p.A. sia Mediolanum Vita si informa che lo stesso è stato definitivamente chiuso a seguito di un accordo di natura transattiva, perfezionato dalle due società con l’Agenzia delle Entrate, in data 1° dicembre 2015. Più precisamente, sono state definite non solo le annualità oggetto di contenzioso - dal 2005 al 2009 - ma anche le successive, fino

al 2014 compreso, con maggiori imposte per complessivi 120,2 milioni di euro più interessi con un effetto economico netto a carico dell'esercizio 2015 pari a 31,2 milioni di euro. In considerazione della natura valutativa delle contestazioni e del diligente operato e trasparenza delle società interessate in materia di oneri documentali, l'Agenzia delle Entrate ha riconosciuto la non applicazione delle sanzioni. La scelta di Mediolanum di addivenire a una definizione del contenzioso in essere con l'Agenzia delle Entrate è motivata dalla volontà di evitare il protrarsi di una procedura lunga nel tempo eliminando così l'incertezza legata all'esito della controversia. Per maggiori informazioni si rinvia alla Relazione sulla Gestione del Bilancio Consolidato del Gruppo Mediolanum 2015.

### Numero totale di incidenti di non-compliance con le norme e i codici volontari riguardanti la comunicazione di marketing, includendo la pubblicità, promozione e sponsorizzazione sulla base della tipologia di outcome

Dal 1 gennaio 2015 al 31 dicembre 2015

Numero di incidenti di non-compliance con norme risultanti in una multa o penalità (n. di casi)	2 comprese AGCM e CNMV
Numero di incidenti di non-compliance con le norme risultanti in un avvertimento (n. di casi)	2
Numero di incidenti di non-compliance con i codici volontari (n. di casi)	0

Nota: tipo di *non-compliance*: sentenze giudiziarie derivanti da un comportamento non conforme a normative o leggi, categorizzate dalla natura delle leggi o delle norme trasgredite.

Comunicazione di marketing: la combinazione di strategie, sistemi, metodi e attività utilizzate dall'organizzazione per promuovere la sua reputazione, *brand*, prodotti e servizi tra il pubblico selezionato. La comunicazione di marketing può includere attività quali la pubblicità, *personal selling*, promozione, pubbliche relazioni e sponsorizzazioni.

## **PROCEDIMENTO AMMINISTRATIVO PROMOSSO DALL'AUTORITÀ GARANTE PER LA CONCORRENZA E IL MERCATO (AGCM)**

A dicembre 2014 l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ha avviato nei confronti di Banca Mediolanum un procedimento, in seguito esteso alla consociata Mediolanum Assicurazioni, per accertare la possibile scorrettezza, ai sensi del Codice del Consumo, di una pratica commerciale seguita da Banca Mediolanum.

Tale procedimento è stato concluso, con provvedimento dell'Autorità Garante n. 25601 del 5 agosto 2015 con la dichiarazione da parte di quest'ultimo di pratica commerciale scorretta del comportamento di Banca Mediolanum. L'Autorità Garante ha irrogato a Banca Mediolanum la sanzione amministrativa pecuniaria di 450.000 euro, vietandole la diffusione o continuazione della pratica commerciale sopra descritta. Nessun provvedimento ha riguardato la consociata Mediolanum Assicurazioni.

## **PROCEDIMENTO AMMINISTRATIVO PROMOSSO DALLA COMISIÓN NACIONAL DEL MERCADO DE VALORES (CNMV)**

Il 28 aprile 2015 e successivamente con un'ulteriore lettera del 28 maggio 2015, con il dettaglio dei rilievi evidenziati, la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), facendo seguito a indagini avviate alla fine del 2013, ha contestato a Banco Mediolanum un'infrazione per la mancata segnalazione alla medesima Autorità di operazioni sospette di manipolazione del mercato. Nel mese di dicembre del 2015 la CNMV ha irrogato a Banco Mediolanum la sanzione amministrativa pecuniaria di 50.000 euro. Il procedimento non è concluso in quanto Banco Mediolanum ha promosso, nel mese di gennaio 2016, appello avverso la decisione sopra citata chiedendo la diminuzione della sanzione pecuniaria.

## **FORMAZIONE ANTI-CORRUZIONE**

Nel 2015 la totalità dei membri del Consiglio di Amministrazione e dei dipendenti ha ricevuto comunicazioni e formazione in materia di politiche e procedure anti-corruzione (in particolare tramite la formazione 231 e sul Codice Etico).

## ALTRI FATTI, VERTENZE E PROVVEDIMENTI DI RILIEVO

Nel corso del 2015, in parallelo alla consueta attività istituzionale da parte di *Investor Relations*, sono state dedicate notevoli risorse alla trattazione di temi che, pur non strettamente legati al *business*, sono risultati di grande interesse per investitori istituzionali e analisti.

Infine il 2015 è stato caratterizzato, ancora più di altri anni, dall'ipersensibilità degli investitori ai relativi alle attività dei regolatori, sia nell'industria bancaria che nel mercato dei fondi comuni di investimento. L'importanza di queste indiscrezioni, mai confermate e anzi spesso smentite, è stata in più di un caso ingigantita dalla stampa specializzata o da osservatori poco imparziali. Anche in questo caso il *team Investor Relations* ha fatto il possibile per richiamare l'attenzione degli investitori su fatti reali e tangibili, ricordando che il Gruppo - il cui rispetto di leggi e regolamenti non è mai stato in discussione - ha spesso dimostrato grandi doti di flessibilità in occasione di modifiche regolamentari, adattandosi più rapidamente della concorrenza ai nuovi scenari e beneficiandone in termini di quote di mercato.

# 3. La Sostenibilità in Banca Mediolanum

## Analisi di materialità - definizione dei temi materiali

Definizione tema materiale	Ambito	Pilastro del business responsabile	Principale stakeholder interessato	Perimetro per i temi materiali	
				Interno	Esterno
<b>Solidità finanziaria</b>	Responsabilità economica	Solidità e stabilità finanziaria	Tutti	Gruppo	Clienti Azionisti e comunità finanziaria Istituzioni e regolatori
<b>Identità aziendale e business responsabile</b>	Governance e Compliance	Responsabilità verso la collettività	Tutti	Gruppo	Clienti Azionisti e comunità Finanziaria
<b>Centralità del Cliente</b>	Responsabilità verso i Clienti	Personalizzazione, sicurezza e innovazione delle soluzioni finanziarie Multicanalità, digitalizzazione e rete di Family Banker®	Clienti	Gruppo	Clienti
<b>Innovazione di business</b>	Responsabilità verso i Clienti	Personalizzazione, sicurezza e innovazione delle soluzioni finanziarie Multicanalità, digitalizzazione e rete di Family Banker®	Tutti	Gruppo	Clienti
<b>Tutela del Cliente</b>	Responsabilità verso i Clienti	Personalizzazione, sicurezza e innovazione delle soluzioni finanziarie Multicanalità, digitalizzazione e rete di Family Banker®	Clienti	Gruppo	Clienti
<b>Performance economico-finanziaria</b>	Responsabilità economica	Solidità e stabilità finanziaria	Tutti	Gruppo	Clienti Azionisti e comunità finanziaria Istituzioni e regolatori
<b>Sviluppo del capitale umano</b>	Responsabilità verso le Risorse Umane	Valorizzazione di conoscenze e competenze Multicanalità, digitalizzazione e rete di Family Banker®	Dipendenti Family Banker®	Gruppo	

Definizione tema materiale	Ambito	Pilastro del business responsabile	Principale stakeholder interessato	Perimetro per i temi materiali	
				Interno	Esterno
<b>Compliance e dialogo con i Regulators</b>	Governance e Compliance	Solidità e stabilità finanziaria	Tutti	Gruppo	Clienti Azionisti e comunità finanziaria Istituzioni e regolatori
<b>Marketing e comunicazione trasparente</b>	Responsabilità verso i Clienti	Personalizzazione, sicurezza e innovazione delle soluzioni finanziarie	Clienti	Gruppo	Clienti
<b>Gestione dei rischi</b>	Governance e Compliance	Solidità e stabilità finanziaria	Tutti	Gruppo	Clienti Azionisti e comunità finanziaria Istituzioni e regolatori
<b>Corporate Governance</b>	Governance e Compliance	Solidità e stabilità finanziaria	Tutti	Gruppo	Clienti Azionisti e comunità Finanziaria Dipendenti Family Banker®
<b>Tutela del capitale umano</b>	Responsabilità verso le Risorse Umane	Valorizzazione di conoscenze e competenze	Dipendenti Family Banker®	Gruppo	
<b>Supporto alle comunità</b>	Responsabilità verso le Risorse Umane	Responsabilità verso la collettività	Collettività	Gruppo	Collettività
<b>Politiche di approvvigionamento e valutazione dei fornitori</b>	Responsabilità sociale	Responsabilità verso la collettività	Fornitori	Gruppo	Fornitori
<b>Finanza responsabile e investimenti SRI</b>	Responsabilità economica	Personalizzazione, sicurezza e innovazione delle soluzioni finanziarie	Clienti	Gruppo	Clienti Azionisti e comunità finanziaria Istituzioni e regolatori
<b>Acquisto e consumo di prodotti sostenibili</b>	Responsabilità ambientale	Responsabilità verso la collettività	Fornitori	Gruppo	Fornitori
<b>Inclusione finanziaria</b>	Responsabilità sociale	Responsabilità verso la collettività	Collettività	Gruppo	Clienti Collettività
<b>Trasporti e logistica</b>	Responsabilità ambientale	Responsabilità verso la collettività	Dipendenti	Gruppo	Fornitori
<b>Energia e cambiamento climatico</b>	Responsabilità ambientale	Responsabilità verso la collettività	Tutti	Gruppo	Clienti Collettività

## 3.1 Solidità e stabilità finanziaria

### LA RIPARTIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO

Di seguito si riporta il Valore Aggiunto Globale Lordo generato e distribuito alle principali categorie di *stakeholder* di Banca Mediolanum.

Il valore aggiunto globale lordo al 31/12/2015 è pari a 1.301.711 migliaia di euro, in incremento del 18% rispetto al 2014.

	2015	2014
<b>RIPARTIZIONE VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO (€ migliaia)</b>		
<b>Azionisti</b>	221.581	199.004
<b>Personale</b>	158.082	146.544
<b>Reti di vendita</b>	461.563	414.829
<b>Stato, enti e istituzioni</b>	185.747	184.406
<b>Collettività</b>	5.728	5.898
<b>Sistema impresa</b>	269.009	151.003
<b>Totale Valore Aggiunto Globale Lordo</b>	<b>1.301.711</b>	<b>1.101.684</b>

## 3.2 Personalizzazione, sicurezza e innovazione delle soluzioni finanziarie

### OFFERTA DI PRODOTTI E SERVIZI

La tabella sottostante fornisce un dettaglio del numero medio di prodotti detenuti da ciascun Cliente di Banca Mediolanum. Si descrive inoltre la percentuale di prodotti detenuti sul totale Clienti.

#### Cross selling (persone fisiche, primi intestatari)

	2015	2014
<b>N. medio di prodotti detenuti</b>	2,913	2,916
<b>% sul totale Clienti</b>		
<b>Almeno 6 prodotti</b>	12,1	12,1
<b>2-5 prodotti</b>	56,0	54,4
<b>Monoprodotto</b>	31,9	35,5

#### Volumi dei reclami

L'analisi dei reclami ricevuti nel 2015, illustrata di seguito, tiene conto di tutti quelli ricevuti per iscritto, tramite fax, lettera, e-mail, Posta Elettronica Certificata (PEC) o telegramma da Clienti o potenziali Clienti del Gruppo, aventi a oggetto servizi bancari e d'investimento e di intermediazione assicurativa prestati dal medesimo.

Nel 2015, sono pervenuti complessivamente 5.461 reclami, con una diminuzione del 13% circa rispetto a quelli ricevuti nel 2014, di cui 5.369

“trattabili” e 92 “non trattabili”, in quanto carenti degli elementi essenziali per poter essere gestiti.

A mero titolo esemplificativo, sono considerati “non trattabili” quei reclami che non consentono di identificare il soggetto reclamante o il prodotto oggetto di lamentela.

Per completezza, si evidenzia inoltre che i reclami “riaperti” (per i quali i Clienti non hanno ritenuto soddisfacente la risposta ricevuta in prima istanza) nel 2015 sono stati pari a 601, di cui 600 “trattabili” e 1 “non trattabile”.

### **Reclami 2015: Gruppo Mediolanum**

Dei 5.461 reclami complessivamente ricevuti, n° 5.159, circa il 95%, sono stati indirizzati a Banca Mediolanum S.p.A, Banco Mediolanum S.A. e Bankhaus August Lenz & Co AG. che, con le proprie Reti di consulenti, collocano i prodotti del Gruppo.

Il canale più utilizzato dalla Clientela italiana per la trasmissione dei reclami è stato l’e-mail, utilizzato nel 78% circa dei casi.

	N. PRATICHE		N. RIAPERTURE	
	Trattabili	Non trattabili	Trattabili	Non trattabili
Banca Mediolanum Gestione S.p.A.	4.700	29	529	1
Banco Mediolanum S.A.	232	29	0	0
Bankhaus August Lenz & Co. AG	169	0	0	0
Gamax Management AG	2	0	0	0
Mediolanum Asset Management Limited	0	0	0	0
Mediolanum Assicurazioni S.p.A.	8	3	3	0
Mediolanum Fiduciaria S.p.A.	0	0	0	0
Mediolanum Gestione Fondi SGR p.A.	14	2	6	0
Mediolanum International Funds Ltd	0	0	0	0
Mediolanum International Life Ltd	6	0	2	0
Mediolanum S.p.A. *	0	19	0	0
Mediolanum Vita S.p.A.	238	10	60	0
<b>TOTALE</b>	<b>5.369</b>	<b>92</b>	<b>600</b>	<b>1</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>5.461</b>		<b>601</b>	

\* Con riferimento alla società Mediolanum S.p.A. (oggetto di fusione per incorporazione, in data 30 dicembre 2015, nella società Banca Mediolanum S.p.A.), nel corso del 2015 sono pervenuti 19 reclami tutti classificati come "non trattabili" e inoltrati alle Società competenti del Gruppo Mediolanum per le istruttorie e i riscontri ai Clienti.

Riguardo alle società Mediolanum Comunicazione S.p.A. e Fermi & Galeno Real Estate S.r.l. il fenomeno dei reclami non è rilevato in quanto non hanno Clienti *retail*.

## Composizione reclami

La gestione di un reclamo può concludersi in uno dei seguenti modi:

- > il reclamo non viene accolto, in quanto considerato “non fondato”;
- > il reclamo viene accolto, ovvero si procede a riconoscere il disservizio causato al Cliente, accogliendone le richieste;
- > il reclamo viene risolto bonariamente attraverso una transazione stragiudiziale.

Analizzando l'esito dell'istruttoria, a fronte di 5.369 reclami trattabili ricevuti, 4.911 sono stati composti nell'anno 2015, di cui 866 sono stati ritenuti fondati (quasi il 18%).

Numero reclami	2015	2014	Variaz. %
<b>Reclami Ricevuti</b>	5.369	6.191	-13
<b>Reclami Composti</b>	4.911	5.786	-15
di cui accolti	866	1.212	-29
di cui non fondati	4.045	4.574	-12
<b>Reclami in istruttoria a fine anno non scaduti</b>	426	360	18
<b>Reclami in istruttoria a fine anno scaduti</b>	32	45	-29

## Ricorsi, conciliazioni, mediazioni, negoziazioni assistite

La gestione delle controversie con la Clientela viene effettuata anche attraverso l'istituto della mediazione, della negoziazione assistita o tramite il ricorso dei Clienti a organismi imparziali.

Nel corso del 2015 è aumentato il numero dei ricorsi all'Arbitro Bancario Finanziario, mentre risultano in decremento sia i ricorsi all'Ombudsman che, leggermente, anche il numero delle mediazioni.

Alle tipologie di ricorso sopra citate, nel 2015 si aggiungono anche n°19 Negoziazioni assistite (nuovo istituto giuridico di recente introduzione).

Numero ricorsi	2015	2014
Arbitro Bancario Finanziario	26	18
Ombudsman	5	9
Mediazione	106	109
Negoziazione Assistita	19	n.r.
<b>TOTALE RICORSI PRESENTATI</b>	<b>156</b>	<b>136</b>

Le Mediazioni sono rappresentate nella seguente tabella per gli anni 2014 e 2015 con i relativi esiti delle singole richieste presentate dai Clienti del Gruppo.

	2015	2014
Esito/Stato	n. pratiche	n. pratiche
Non partecipato incontro mediazione	63	80
Transatto in mediazione	3	3
Transatto dopo incontro di mediazione	2	1
Conciliazione avvenuta	2	1
Conciliazione non avvenuta	29	20
in istruttoria	7	4
<b>TOTALE</b>	<b>106</b>	<b>109</b>

## Negoziazioni assistite

Il decreto legislativo n.132 del 2014 (convertito nella legge n.162/2014) ha introdotto la convenzione di negoziazione assistita che consiste nell'accordo (c.d. convenzione di negoziazione) tramite il quale le parti in lite convengono "di cooperare in buona fede e lealtà", al fine di risolvere in via amichevole una controversia, tramite l'assistenza di avvocati, regolarmente iscritti all'albo ovvero facenti parte dell'avvocatura per le pubbliche amministrazioni. Il legislatore ha previsto anche l'ipotesi di negoziazione assistita obbligatoria per le azioni riguardanti le domande di pagamento a qualsiasi titolo di somme, purché non eccedenti 50.000 euro e non riguardanti controversie assoggettate alla disciplina della c.d. "mediazione obbligatoria". L'art. 3 del d.l. n. 132/2014 dispone che "l'esperimento del procedimento di negoziazione assistita è condizione di procedibilità della domanda giudiziale".

Nella seguente tabella vengono riepilogati gli esiti delle negoziazioni assistite le cui richieste sono pervenute alle società italiane del Gruppo nel corso dell'anno 2015:

	2015	2014
Esito/Stato	n. pratiche	n. pratiche
<b>Non aderito</b>	17	n.r.
in istruttoria	2	n.r.
<b>TOTALE</b>	<b>19</b>	<b>n.r.</b>

L'**Arbitro Bancario Finanziario (ABF)** è un sistema indipendente e imparziale di risoluzione delle liti tra i Clienti e le banche aventi a oggetto operazioni e servizi bancari e finanziari, istituito su iniziativa della Banca d'Italia. È un sistema "stragiudiziale" in quanto offre un'alternativa più semplice, rapida ed economica rispetto al ricorso al giudice, che spesso invece comporta procedure complesse e anche molto lunghe. Il Cliente può rivolgersi all'Arbitro solo dopo aver tentato di risolvere il problema direttamente con la Banca, presentando un reclamo. Se non rimane soddisfatto neanche delle decisioni dell'Arbitro, il Cliente può comunque adire le vie legali.

Nella tabella seguente, si riepilogano gli esiti delle decisioni assunte dall'ABF, con riferimento ai ricorsi presentati dai Clienti di Banca Mediolanum, negli anni 2014 e 2015:

	2015	2014
<b>Decisione Collegio</b>	<b>n. pratiche</b>	<b>n. pratiche</b>
Cessata la materia del contendere	4	-
Ricorso archiviato	-	-
Ricorso del Cliente accolto	-	3
Ricorso del Cliente non accolto	3	7
Ricorso del Cliente parzialmente accolto	-	-
Ricorso inammissibile	4	7
Ricorso irricevibile	1	-
<b>TOTALE RICORSI DEFINITI</b>	<b>12</b>	<b>17</b>
In attesa della delibera del Collegio	7	1
Ricorsi in istruttoria	7	-
<b>TOTALE RICORSI PRESENTATI</b>	<b>26</b>	<b>18</b>

All' **Ombudsman** possono rivolgersi i Clienti delle banche aderenti, per controversie aventi a oggetto i servizi e le attività di investimento e le altre tipologie di operazioni escluse dal sistema di risoluzione stragiudiziale delle controversie, gestito attraverso l'Arbitro Bancario Finanziario, nei limiti previsti dal relativo regolamento.

Nella tabella seguente, si riepilogano gli esiti delle decisioni assunte dall'Ombudsman, con riferimento ai ricorsi presentati dai Clienti di Banca Mediolanum, negli anni 2014 e 2015.

	2015	2014
<b>Decisione Collegio</b>	<b>n. pratiche</b>	<b>n. pratiche</b>
Cessata la materia del contendere	1	1
Ricorso archiviato	-	1
Ricorso del Cliente accolto	-	-
Ricorso del Cliente non accolto	-	1
Ricorso del Cliente parzialmente accolto	-	-
Ricorso inammissibile	3	5
Ricorso irricevibile	-	-
<b>TOTALE RICORSI DEFINITI</b>	<b>4</b>	<b>8</b>
In attesa della delibera del collegio	-	1
Ricorsi in istruttoria	1	-
<b>TOTALE RICORSI PRESENTATI</b>	<b>5</b>	<b>9</b>
<b>Numero reclami</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Reclami riferibili alla "Protezione dati personali"	24	28

## 3.3 Multicanalità, digitalizzazione e rete di Family Banker®

### COMPOSIZIONE DELLA RETE DI FAMILY BANKER®

Composizione della Rete di Family Banker® per genere, età e categoria professionale

Al 31 Dicembre 2015			
Numero persone	Uomini	Donne	Totale
<b>Supervisor e Manager</b>	872	74	946
Di cui FB Supervisor	264	38	302
Di cui FB Manager Masse	97	5	102
Di cui Manager	511	31	542
<b>Family Banker®</b>	1.241	403	1.644
<b>Global Banker</b>	1.459	338	1.797
<b>TOTALE</b>	<b>3.572</b>	<b>815</b>	<b>4.387</b>
Di cui Private Banker	393	53	446

Al 31 Dicembre 2014			
Numero persone	Uomini	Donne	Totale
<b>Supervisor e Manager</b>	984	98	1.082
Di cui FB Supervisor	312	58	370
Di cui FB Manager Masse	108	7	115
Di cui Manager	564	33	597
<b>Family Banker®</b>	1.359	467	1.826
<b>Global Banker</b>	1.228	250	1.478
<b>TOTALE</b>	<b>3.571</b>	<b>815</b>	<b>4.386</b>
Di cui Private Banker	364	45	409

## Composizione della Rete di Family Banker® per genere, età e categoria professionale

Al 31 Dicembre 2015				
Numero persone	< 30	30-50	> 50	Totale
<b>Supervisor e Manager</b>	1	510	435	946
Di cui FB Supervisor	1	192	109	302
Di cui FB Manager Masse	-	42	60	102
Di cui Manager	-	276	266	542
<b>Family Banker®</b>	75	1.101	468	1.644
<b>Global Banker</b>	7	1.253	537	1.797
<b>TOTALE</b>	<b>83</b>	<b>2.864</b>	<b>1.440</b>	<b>4.387</b>
Di cui Private Banker	-	215	231	446
Al 31 Dicembre 2014				
Numero persone	< 30	30-50	> 50	Totale
<b>Supervisor e Manager</b>	2	637	443	1.082
Di cui FB Supervisor	2	264	104	370
Di cui FB Manager Masse	-	55	60	115
Di cui Manager	-	318	279	597
<b>Family Banker®</b>	83	1.293	450	1.826
<b>Global Banker</b>	11	1.055	412	1.478
<b>TOTALE</b>	<b>96</b>	<b>2.985</b>	<b>1.305</b>	<b>4.386</b>
Di cui Private Banker	-	212	197	409

## Turnover della Rete di Family Banker® per genere ed età

2015				
Turnover per genere				
	Uomini	Donne	Totale	
Numero persone (entrate)	138	35	173	
Tasso di turnover	3,86%	4,29%	3,94%	
Numero persone (uscite)	138	34	172	
Tasso di turnover	3,86%	4,17%	3,92%	
Turnover per età				
	< 30	30-50	> 50	Totale
Numero persone (entrate)	30	112	31	173
Tasso di turnover	36,14%	3,91%	2,15%	3,94%
Numero persone (uscite)	8	110	54	172
Tasso di turnover	9,64%	3,84%	3,75%	3,92%
2014				
Turnover per genere				
	Uomini	Donne	Totale	
Numero persone (entrate)	147	48	195	
Tasso di turnover	4,12%	5,89%	4,45%	
Numero persone (uscite)	167	53	220	
Tasso di turnover	4,68%	6,50%	5,02%	
Turnover per età				
	< 30	30-50	> 50	Totale
Numero persone (entrate)	19	126	50	195
Tasso di turnover	19,79%	4,22%	3,83%	4,45%
Numero persone (uscite)	15	139	66	220
Tasso di turnover	15,63%	4,66%	5,06%	5,02%

## Numerosità dei Clienti per Family Banker®

Di seguito si riporta la media dei Clienti e del patrimonio per la categoria Family Banker® e Private Banker.

	2015	2014
Media Clienti per Family Banker® (n.)	211	202
Media patrimonio per Family Banker® (€/1000)	12.756	11.695
Media Clienti per Private Banker (n.)	186	184
Media patrimonio per Private Banker (€/1000)	30.394	29.386

## 3.4 Valorizzazione di conoscenze e competenze

### DIPENDENTI

#### Ripartizione dei dipendenti per qualifica e genere

n. persone	Al 31 Dicembre 2015			
Qualifica	Uomini	Donne	Totale	% sul totale
Dirigenti	74	13	87	4,0
Quadri	202	120	322	14,8
Impiegati	765	995	1.760	81,1
<b>TOTALE</b>	<b>1.041</b>	<b>1.128</b>	<b>2.169</b>	
Uomini/Donne (%)	48,0	52,0		

n. persone	Al 31 Dicembre 2014			
Qualifica	Uomini	Donne	Totale	% sul totale
Dirigenti	69	13	82	3,8
Quadri	192	117	309	14,5
Impiegati	753	993	1.746	81,7
<b>TOTALE</b>	<b>1.014</b>	<b>1.123</b>	<b>2.137</b>	
Uomini/Donne (%)	47,4	52,6		

## Ripartizione dei dipendenti per qualifica e fascia d'età

N. persone	al 31 Dicembre 2015				al 31 Dicembre 2014			
	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Dirigenti	-	43	44	87	-	45	37	82
Quadri	1	255	66	322	-	255	54	309
Impiegati	300	1.373	87	1.760	349	1.326	71	1.746
<b>TOTALE</b>	<b>301</b>	<b>1.671</b>	<b>197</b>	<b>2.169</b>	<b>349</b>	<b>1.626</b>	<b>162</b>	<b>2.137</b>

## Ripartizione dei dipendenti per tipologia contrattuale

Tipologia contrattuale (n. persone)	Al 31 Dicembre 2015	Al 31 Dicembre 2014	Variaz. %	% sul totale 2015
<b>Tempo indeterminato</b>	2.132	2.081	2,5	93,8
di cui Apprendistato professionalizzante	197	210	-6,2	8,7
<b>Totale contratti a termine</b>	37	56	-33,9	1,6
<b>Totale Contratti Tipici</b>	2.169	2.137	1,5	95,4
<b>Totale Contratti Atipici e altre Forme di Inserimento</b>	105	150	-30,0	4,6
<b>TOTALE</b>	<b>2.274</b>	<b>2.287</b>	<b>-0,6</b>	<b>100,0</b>

Tipologia contrattuale neo-assunti	% sul totale 2015
<b>Tempo indeterminato</b>	31,1
<b>Apprendistato professionalizzante</b>	41,1
<b>Contratti a termine</b>	27,8
<b>TOTALE</b>	<b>100,0</b>

## Ripartizione dei dipendenti per tipologia professionale (full time/part-time) e tipologia contrattuale

Tipologia contrattuale (n. persone)	Al 31 Dicembre 2015	
	full time	part time
<b>Tempo indeterminato</b>	2.088	44
di cui Apprendistato professionalizzante	197	
<b>Totale contratti a termine</b>	37	
<b>Totale Contratti Tipici</b>	2.125	44
<b>Totale Contratti Atipici e altre Forme di Inserimento</b>	105	
<b>TOTALE</b>	<b>2.230</b>	<b>44</b>

Considerando la tipologia contrattuale dei dipendenti, emerge come i rapporti tradizionali a tempo indeterminato riguardino il 98,3% dell'organico al 2015. Nell'ambito di tale percentuale gli apprendisti rappresentano il 9,1% mentre i lavoratori part-time sono il 2% dei dipendenti.

Come nel 2014 anche nel 2015 i dipendenti del Gruppo sono coperti per il 100% dagli Accordi di Contrattazione Collettiva vigenti.

Si ravvisa che, in caso di cambiamenti organizzativi che potrebbero impattare significativamente su lavoratori e loro rappresentanti, il periodo di preavviso è specificato nei Contratti di Contrattazione Collettiva di riferimento sopracitati e di seguito elencati:

- > CCNL dipendenti imprese creditizie;
- > CCNL del terziario distribuzione e servizi;
- > CCNL disciplina dei rapporti fra le imprese di assicurazione e il personale dipendente non dirigente;
- > CCNL per i dirigenti di aziende del terziario distribuzione e servizi;
- > CCNL dei dirigenti di imprese assicuratrici;
- > CCNL delle imprese radio televisive private.

## Turnover dei dipendenti per genere ed età

2015				
Turnover per genere				
	Uomini	Donne	Totale	
Numero persone (entrate)	59	31	90	
<b>Tasso di turnover</b>	<b>5,67</b>	<b>2,75%</b>	<b>4,15%</b>	
Numero persone (uscite)	32	26	58	
<b>Tasso di turnover</b>	<b>3,07%</b>	<b>2,30%</b>	<b>2,67%</b>	
Turnover per età				
	< 30	30-50	> 50	Totale
Numero persone (entrate)	49	39	2	90
<b>Tasso di turnover</b>	<b>16,28%</b>	<b>2,33%</b>	<b>1,02%</b>	<b>4,15%</b>
Numero persone (uscite)	20	33	5	58
<b>Tasso di turnover</b>	<b>6,64%</b>	<b>1,97%</b>	<b>2,54%</b>	<b>2,67%</b>
2014				
Turnover per genere				
	Uomini	Donne	Totale	
Numero persone (entrate)	121	111	232	
<b>Tasso di turnover</b>	<b>11,93%</b>	<b>9,88%</b>	<b>10,86%</b>	
Numero persone (uscite)	35	20	55	
<b>Tasso di turnover</b>	<b>3,45%</b>	<b>1,78%</b>	<b>2,57%</b>	
Turnover per età				
	< 30	30-50	> 50	Totale
Numero persone (entrate)	131	101	-	232
<b>Tasso di turnover</b>	<b>37,54%</b>	<b>6,21%</b>	<b>0%</b>	<b>10,86%</b>
Numero persone (uscite)	14	35	6	55
<b>Tasso di turnover</b>	<b>4,01%</b>	<b>2,15%</b>	<b>3,70%</b>	<b>2,57%</b>

## Età media dei dipendenti

Qualifica (anni)	2015			2014		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	50,5	53,3	50,9	50,3	52,5	50,6
Quadri	44,7	45,6	45,1	44,0	44,7	44,2
Impiegati	36,6	37,8	37,3	35,9	37,0	36,5
<b>TOTALE</b>	<b>39,1</b>	<b>38,8</b>	<b>39,0</b>	<b>38,4</b>	<b>38,0</b>	<b>38,2</b>

## Ripartizione dei dipendenti per titolo di studio, qualifica e genere

Qualifica (%)	Genere	Al 31 Dicembre 2015			Al 31 Dicembre 2014		
		Laurea	Diploma	Profili tecnici	Laurea	Diploma	Profili tecnici
Dirigenti	Uomini	84	16	0	86	14	0
	Donne	62	38	0	62	38	0
	Totale	80	20	0	82	18	0
Quadri	Uomini	63	36	1	61	37	2
	Donne	54	43	3	53	44	3
	Totale	60	39	2	58	40	2
Impiegati	Uomini	46	50	4	47	49	4
	Donne	41	56	3	41	56	3
	Totale	44	53	3	44	53	3
<b>TOTALE</b>		<b>47</b>	<b>50</b>	<b>3</b>	<b>47</b>	<b>50</b>	<b>3</b>

## Ripartizione dei neo-assunti per titolo di studio

Titolo di studio	Al 31 Dicembre 2015		Al 31 Dicembre 2014	
	n. persone	% sul totale	n. persone	% sul totale
Post-laurea	1	1	14	6
Laurea	56	62	151	65
Diploma	33	37	67	29
Altro	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>	<b>90</b>	<b>100</b>	<b>232</b>	<b>100</b>

## FORMAZIONE - DIPENDENTI

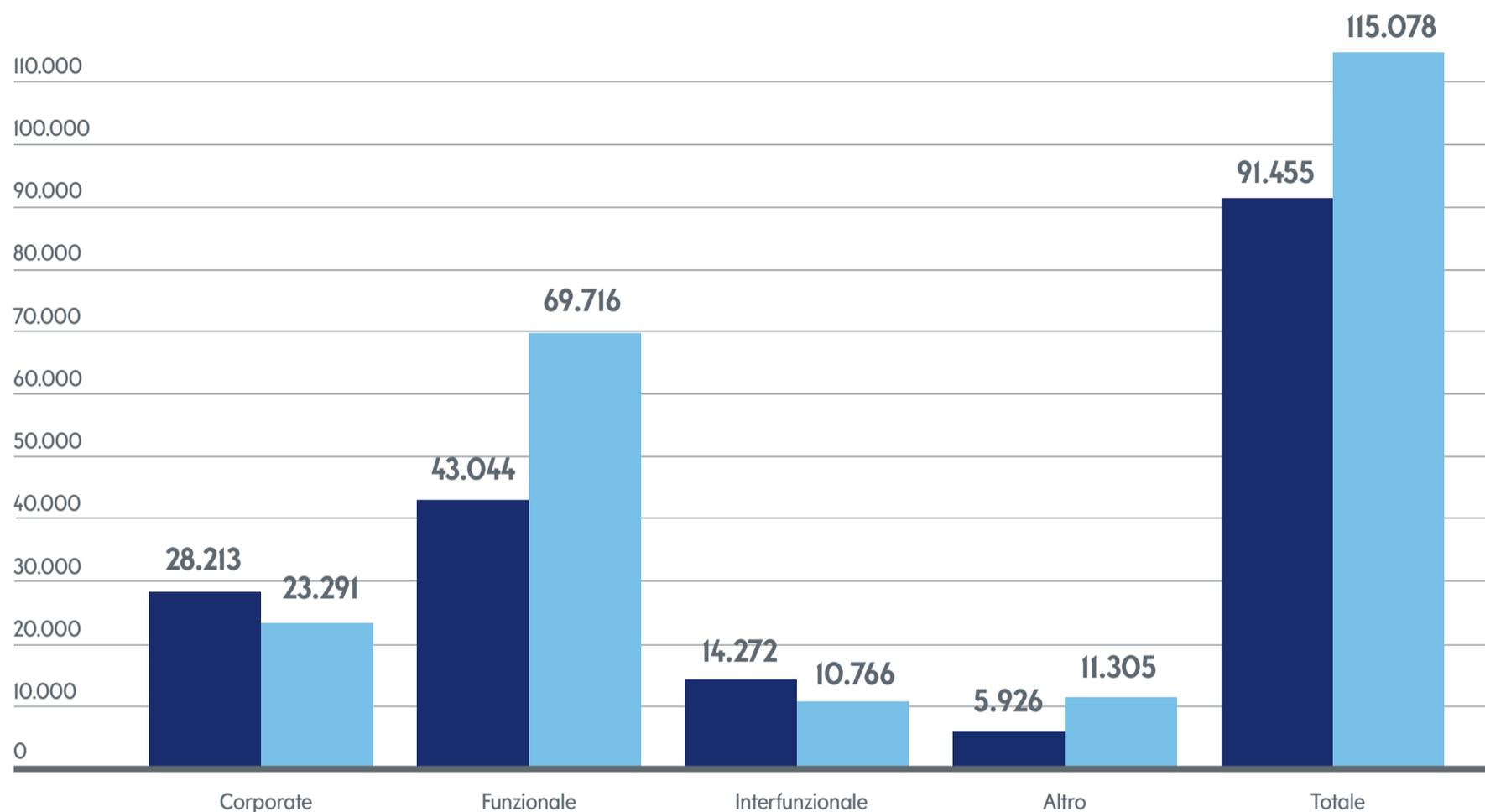
Ore di formazione dei dipendenti totali e pro capite per qualifica, tipologia di training e genere

2015						
Qualifica	Uomini	Ore medie/ uomini	Donne	Ore medie/ donne	Totale	Ore medie/ categoria
Dirigenti	2.920	39	451	35	3.371	39
Quadri	7.701	38	5.335	44	13.036	40
Impiegati	36.124	47	38.924	39	75.049	43
<b>TOTALE</b>	<b>46.745</b>	<b>45</b>	<b>44.710</b>	<b>40</b>	<b>91.455</b>	<b>42</b>
2014						
Qualifica	Uomini	Ore medie/ uomini	Donne	Ore medie/ donne	Totale	Ore medie/ categoria
Dirigenti	1.495	22	74	6	1.569	19
Quadri	8.482	44	6.112	52	14.593	47
Impiegati	47.467	63	51.448	52	98.915	57
<b>TOTALE</b>	<b>57.443</b>	<b>57</b>	<b>57.634</b>	<b>51</b>	<b>115.078</b>	<b>54</b>

## Ore di formazione dei dipendenti totali e pro capite per categoria professionale e tipologia di training

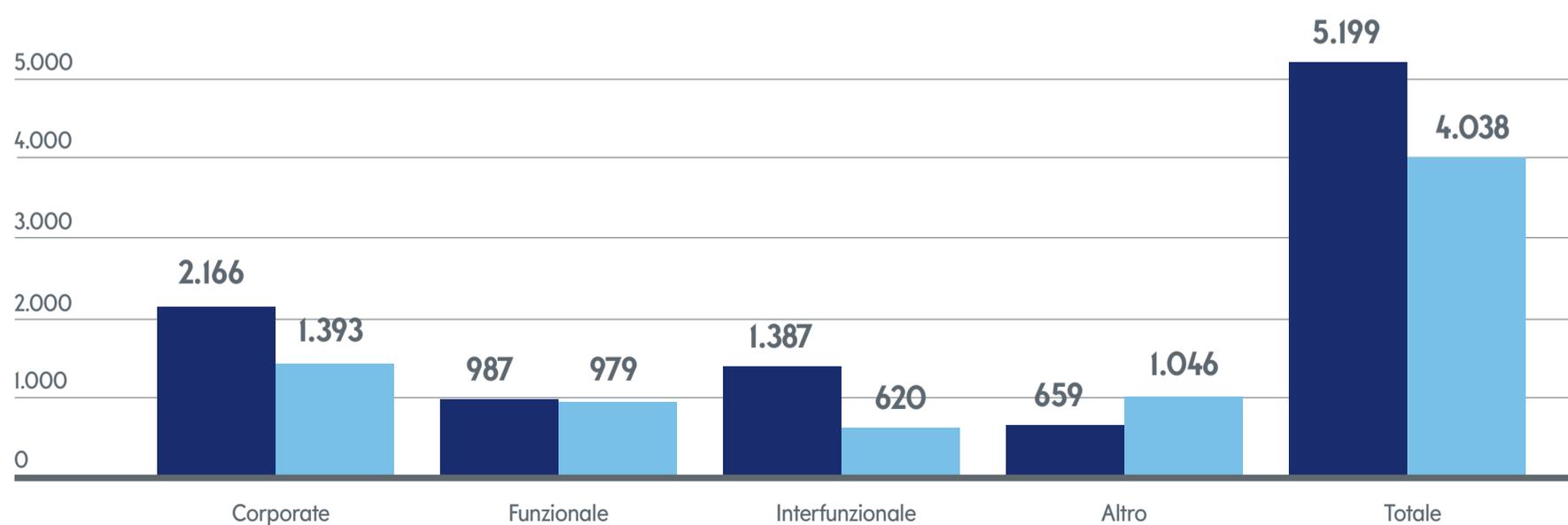
### Ore totali

● 2015 ● 2014



### N. persone

● 2015 ● 2014



## Numero di infortuni

2015			
n. casi	Uomini	Donne	Totale
Infotuni sul luogo di lavoro	1	2	3
Infotuni in itinere	10	10	20
2014			
n. casi	Uomini	Donne	Totale
Infotuni sul luogo di lavoro	-	3	3
Infotuni in itinere	3	19	22

## Tasso di infortunio, assenteismo e malattia professionale e indice di gravità degli infortuni

2015			
n. casi	Uomini	Donne	Totale
Indice di Gravità	14	13	13
Tasso di malattia professionale	-	-	-
Tasso di assenteismo	3,16	5,71	4,50
Tasso d'infortunio	1,35	1,49	1,42
2014			
n. casi	Uomini	Donne	Totale
Indice di Gravità	8	47	28
Tasso di malattia professionale	-	-	-
Tasso di assenteismo	2,93	5,24	4,14
Tasso d'infortunio	0,37	2,78	1,56

NOTE:

- L'Indice di gravità degli infortuni è calcolato come il rapporto tra il totale dei giorni di lavoro persi a causa degli infortuni e il totale di ore lavorabili nello stesso periodo, moltiplicato per 200.000
- Il Tasso di malattia professionale calcolato come il rapporto tra il numero di casi di malattia professionale e il totale delle ore lavorate nello stesso periodo, moltiplicato per 200.000
- Il Tasso di assenteismo è calcolato come rapporto tra il totale delle giornate di assenza e il totale dei giorni lavorabili nello stesso periodo, moltiplicato per 100
- Il Tasso di infortunio è calcolato come rapporto tra il numero totale di infortuni e il totale delle ore lavorate nello stesso periodo, moltiplicato per 200.000

## FORMAZIONE - RETE DI FAMILY BANKER®

### Ore di formazione totali e pro-capite per categoria professionale e tipologia di training

	2015		2014	
	Utenti unici - Aula (n. persone)	Ore erogate	Utenti unici - Aula (n. persone)	Ore erogate
Supervisor	302	43.160	369	37.631
Manager	640	86.504	705	63.671
Family Banker®	1.644	223.522	1.832	185.705
Global Banker	1.796	239.830	1.497	130.122
Non attivi al 31.12	145	9.916	228	13.183
<b>TOTALE</b>	<b>4.527</b>	<b>602.932</b>	<b>4.631</b>	<b>430.312</b>
di cui Private Banker	446	58.373	409	37.090

Tipologia di training	2015			2014		
	Partecipazione (n. persone)	Utenti unici (n. persone)	Ore totali	Partecipazione (n. persone)	Utenti unici (n. persone)	Ore totali
Aggiornamento Tecnico Professionale e prodotti	58.516	4.268	262.186	71.225	4.542	243.314
Formazione Manageriale e Comportamentale	1.824	701	27.879	5.829	878	35.945
Adempimenti obblighi normativi	40.127	4.376	294.361	30.646	4.269	133.107
Supporti informatici	25.923	1.004	18.506	9.270	3.957	17.946
<b>TOTALE</b>	<b>126.390</b>	<b>10.349</b>	<b>602.932</b>	<b>116.970</b>	<b>13.646</b>	<b>430.312</b>

## 3.5 Responsabilità verso la collettività

### Fondazione Mediolanum Onlus - ripartizione delle erogazioni per ambito di intervento e destinatario 2015

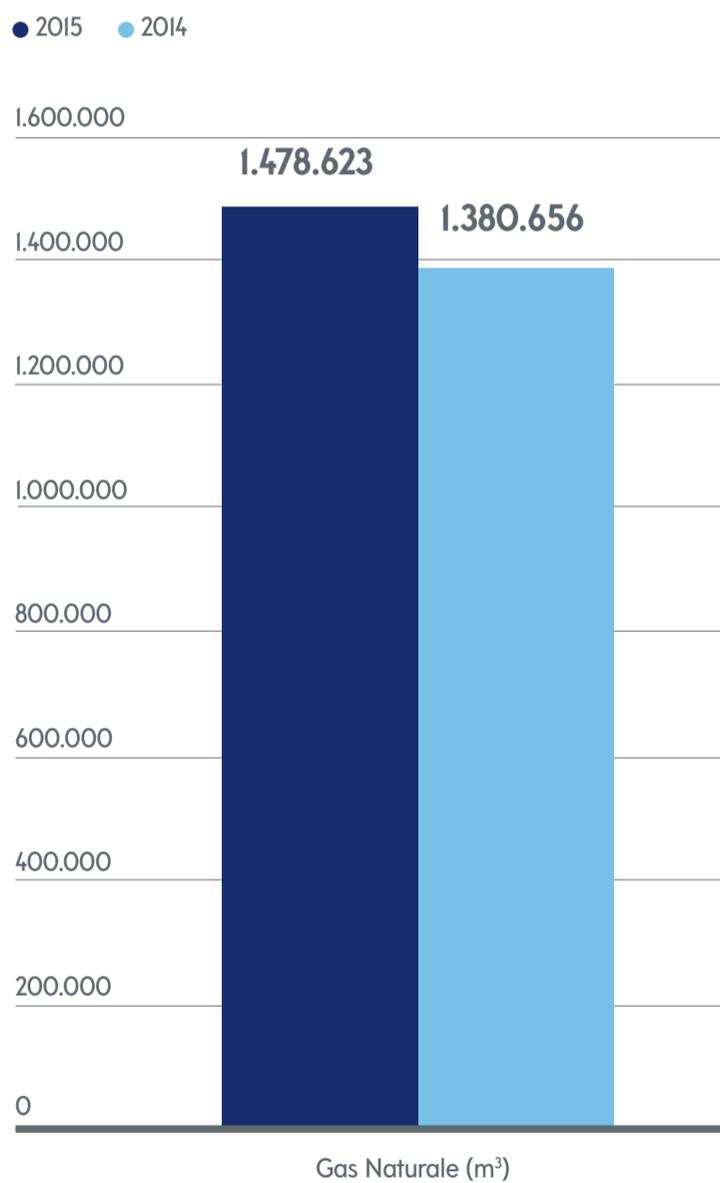
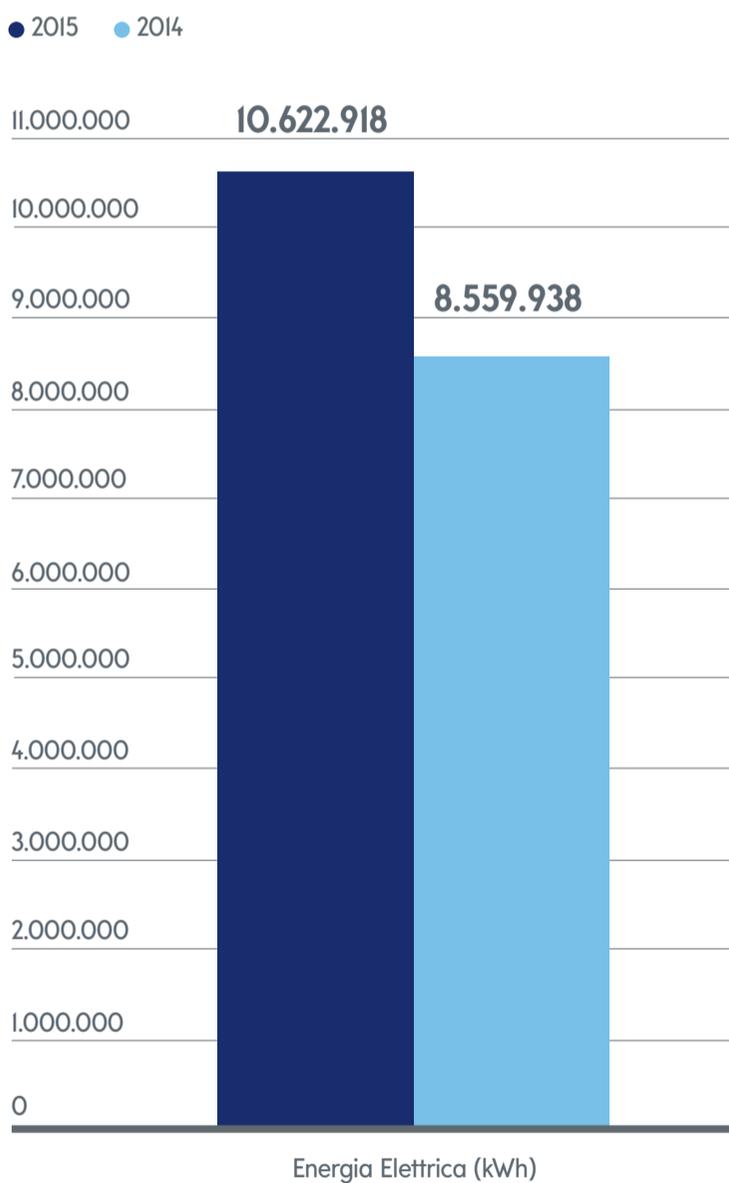
TABELLA DI SINTESI EROGAZIONI

INIZIATIVA	PAESE	ENTE	AMBITO	DESCRIZIONE	IMPORTO EROGATO (€)
BANDO NUTRIAMO IL MONDO FUTURO (II ED.)	ERITREA	MISSION BAMBINI, ALEIMAR, GMA ONLUS	Assistenza	Il progetto ha l'obiettivo di salvare dalla malnutrizione 428 bambini in Eritrea, tramite la distribuzione di integratori alimentari ai bambini e la distribuzione di capre e forni ecologici alle loro madri.	150.000
	ZAMBIA	ASSOCIAZIONE PAPA GIOVANNI XXIII	Sanità	Interventi e azioni dirette a contrastare la malnutrizione infantile nell'area di Ndola.	70.000
	ETIOPIA	CIAI ONLUS	Assistenza	Promozione del diritto alla salute e a un'alimentazione adeguata per 1500 bambini, tramite il coinvolgimento e la partecipazione attiva delle famiglie e della comunità.	30.000
RACCOLTA FONDI	ITALIA	SOS VILLAGGI DEI BAMBINI	Assistenza		60.000
		ASSOCIAZIONE PAPA GIOVANNI XXIII	Assistenza	Sostegno case di accoglienza per minori allontanati dalle famiglie di origine per abusi e/o violenze.	39.506
		SORELLE MINISTE DELLA CARITA'	Assistenza		39.506
		MAGICA CLEME ONLUS	Assistenza		76.000
		MAKE A WISH ONLUS	Assistenza	Attività ludico ricreative e realizzazione di desideri per bambini affetti da gravi malattie al fine di infondere coraggio e speranza nell'affrontare le terapie.	76.000
FREEDOM REWARDING	ERITREA / BENIN / MALAWI	ALEIMAR	Assistenza	Pasti, latte in polvere e cure pediatriche per bambini africani.	8.460
	CAMBOGIA	CIAI ONLUS	Sanità	Riabilitazione e cure mediche per bimbi cambogiani bisognosi.	6.060
	ITALIA	MISSION BAMBINI	Assistenza	Fasciatoi, pannolini e mensa per bimbi di famiglie indigenti.	1.130
SMS SOLIDALE 2014	ITALIA	SOS VILLAGGI DEI BAMBINI	Assistenza	Sostegno case di accoglienza per minori allontanati dalle famiglie di origine per abusi e/o violenze.	27.943
EROGAZIONI DISCREZIONALI	IRAQ	EMERGENZA SORRISI	Sanità	Missione volta a operare gratuitamente 80 bambini ustionati o affetti da malformazioni facciali e formazione medici locali.	20.000
	MOZAMBICO	FRATELLI SENZA FRONTIERE	Sanità	Apertura di un ambulatorio pediatrico per curare patologie pediatriche non gravi ma che, se trascurate, possono degenerare.	9.000
	SOMALIA	MARCO BERRY ONLUS	Sanità	Apertura di un Polo Chirurgico per curare le patologie pediatriche chirurgiche in modo completo.	10.000
	CAMBOGIA	MISSION BAMBINI	Sanità	Missione finalizzata a operare gratuitamente bimbi cambogiani cardiopatici e formazione medici locali.	20.000
	THAILANDIA	PIME	Scuola	Sostegno a bambini delle tribù Fang per dar loro la possibilità di frequentare regolarmente la scuola.	15.000
	ERITREA	UN CUORE UN MONDO PADOVA	Sanità	Prevenzione, diagnosi e cura delle cardiopatie congenite e malattie cardiache acquisite nei bambini eritrei e creazione di un Centro di Cardiologia e Cardiocirurgia Pediatrica gestito da personale locale.	15.000
	NEPAL	UNHCR	Assistenza	Emergenza popolazione colpita dal terremoto in Nepal con particolare focus ai bambini.	72.345
		AMRI	Sanità	Affitto per appartamenti in cui ospitare i parenti dei bimbi in cura presso l'Ospedale Pediatrico Gaslini di Genova.	10.000
		ANACONDA	Assistenza	Ampliamento della struttura di accoglienza per bambini affetti da patologie e handicap. Programma educativo e riabilitativo.	20.000
	ITALIA	ASSOCIAZIONE OSPEDALE DEI BAMBINI	Ricerca	Progetto di ricerca per la diagnosi precoce e trattamento della spina bifida.	30.000
		ATIPICA	Ricerca	Attività preventiva svolta nelle scuole in contrasto al fenomeno del cyber bullismo.	10.000
		SAN PATRIGNANO	Scuola	Sostegno per favorire la crescita e lo sviluppo dei bambini che vi risiedono, al seguito di genitori che stanno affrontando il recupero dalla tossicodipendenza.	15.000
	<b>TOTALE</b>				

## CONSUMI ENERGETICI ED EMISSIONI DI GAS A EFFETTO SERRA

### Consumi energetici, sede di Basiglio Milano Tre (MI)

	2015	2014
<b>Energia Elettrica (kWh)</b>	10.622.918	8.559.938
<b>Gas Naturale (m<sup>3</sup>)</b>	1.478.623	1.380.656



## Iniziative per ridurre il consumo energetico, sede di Basiglio Milano Tre (MI)

Iniziativa	Unità di misura	Risultati 2015	Baseline (consumi) 2014	Risparmio ottenuto	% Risparmio ottenuto	NOTE
Dismissione motocondensanti dell'impianto di condizionamento dei locali EDP al piano seminterrato Meucci	kWh	345.600	613.200	267.600	43,6	STIMA
Progetto restyling fan coil di tutto il campus (avviato da ottobre 2015)	kWh	10.950	21.900	10.950	50,0	STIMA
Progetto miglioramento microclima palazzo Galvani e quarto piano Meucci	kWh	91.519	231.400	139.881	60,4	CONTABILIZZATO
Progetto installazione inverter sulle pompe di ricircolo dell'impianto di climatizzazione del palazzo Meucci-Galvani	kWh	138.169	324.120	185.951	57,4	CONTABILIZZATO
Impianto di illuminazione a led del Palazzo Pitagora (avviata da novembre 2015)	kWh	12.940	63.840	50.900	79,7	CONTABILIZZATO
Istallazione di una nuova macchina refrigerante a condensazione ad acqua del palazzo Archimede-Pitagora	kWh	490.000	690.000	200.000	29,0	STIMA
Energia elettrica autoprodotta e ceduta ai palazzi Archimede e Galilei	kWh	450.000	758.600	308.600	40,7	STIMA-mancato prelievo dalla rete
Riduzione consumi gasolio auto con l'introduzione nel parco noleggio di auto più efficienti	L	195.457	207.373	11.916	5,7	STIMA

## EMISSIONI DI GHG - 2015

### Sede di Basiglio Milano Tre (MI)

A partire dal 2015, con l'estensione della superficie coperta per i dati relativi ai consumi energetici, Banca Mediolanum ha effettuato un calcolo delle emissioni di scopo 1 e 2, come segue.

SCOPO 1		SCOPO 2	
Emissioni GHG Dirette (ton CO <sub>2</sub> eq)		Emissioni GHG Indirette (ton CO <sub>2</sub> eq)	
	2015		2015
Gas Naturale	2.905	Elettricità	1.862
Diesel (auto noleggio a lungo termine)	522		
<b>TOTALE</b>	<b>3.427</b>		

Fonte fattori emissivi: ABI Lab 2016

Fonte fattori emissivi: ABI Lab 2016

## Consumi e spesa in carta per tipologia

	2015	2014	Variaz. %
Carta bianca e intestata (ton)	4,4	3,68	19,24
Carta Riciclata (ton)	37,5	39,3	-4,6
Consumo pro-capite (Kg/dipendente) su base annua	13,5	13,9	-2,88

	2015
Carta bianca e intestata (€)	13.492
Carta Riciclata (€)	40.260
Spesa pro-capite (€/dipendente) su base annua	17,3

-2,9%

consumo pro-capite  
su base annua

17,3

euro/dipendente  
Spesa pro-capite  
su base annua

## Ripartizione dei fornitori per categoria merceologica

FATTURATO			
Categoria Merceologica (%)	2015	2014	Variaz. %
EDP e banche dati	42,21	42,23	-0,05
Spese generali	21,68	20,38	6,38
Promo-pubblicitarie e Marketing	13,11	13,87	-5,48
Consulenze professionali	9,56	9,58	-0,21
Altre	2,68	3,82	-29,84
Gestione immobili	3,84	3,52	9,09
Utenze	2,36	2,37	-0,42
Spedizioni e trasporti	3,48	3,16	10,13
Assicurative	1,08	1,07	0,93

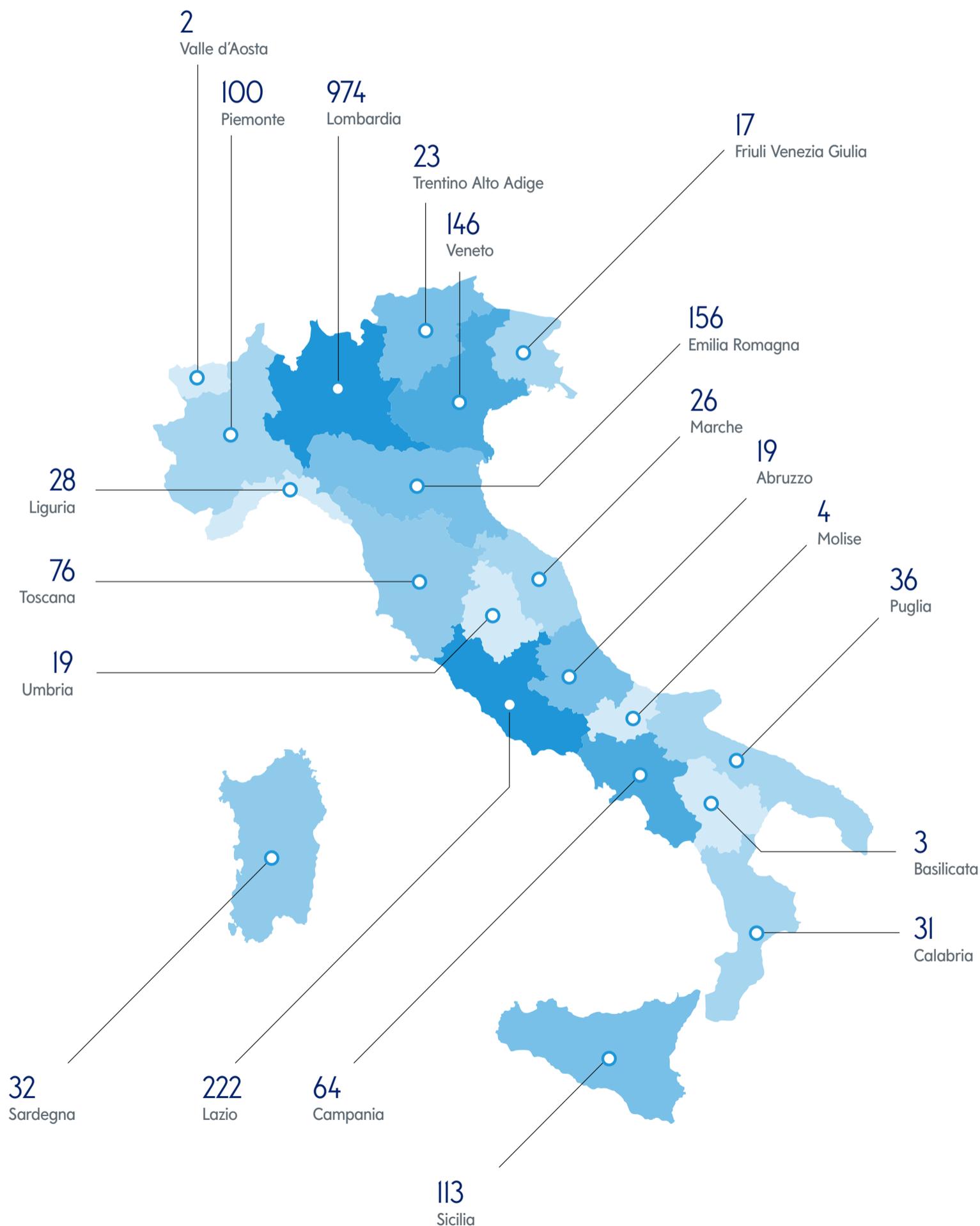
## Ripartizione dei fornitori per livello di fatturato - 2015

Fatturato annuo complessivo (€)	% fornitori	% fatturato
0 - 10.000	59,78	1,07
10.001 - 100.000	25,47	6,18
> 100.001	14,75	92,75

## Ripartizione dei fornitori per area geografica

AREA GEOGRAFICA	N. FORNITORI		
	2015	2014	Variaz. %
Abruzzo	19	25	-24,00
Basilicata	3	2	50,00
Calabria	31	41	-24,39
Campania	64	52	23,08
Emilia Romagna	156	138	13,04
Friuli Venezia Giulia	17	16	6,25
Lazio	222	222	0,00
Liguria	28	25	12,00
Lombardia	974	1.019	-4,42
Marche	26	40	-35,00
Molise	4	6	-33,33
Piemonte	100	118	-15,25
Puglia	36	45	-20,00
Sardegna	32	28	14,29
Sicilia	113	131	-13,74
Toscana	76	73	4,11
Trentino Alto Adige	23	26	-11,54
Umbria	19	26	-26,92
Valle d'Aosta	2	4	-50,00
Veneto	146	179	-18,44
Estero	92	111	-17,12
<b>TOTALE</b>	<b>2.183</b>	<b>2.327</b>	<b>-6,19</b>

## Ripartizione dei fornitori per area geografica - 2015



## Tabella degli indicatori GRI

INDICATORE		Pagine/Note	Omissione
<b>GENERAL STANDARD DISCLOSURE</b>			
<b>STRATEGIA E ANALISI</b>			
G4 - 1	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	6-8	
G4 - 2	Principali impatti, rischi ed opportunità	6-8; 56-59; 66; 142	
<b>PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE</b>			
G4 - 3	Nome dell'organizzazione	6; 9	
G4 - 4	Principali marchi, prodotti e servizi	20; 30; 32-33; 72-78; 174	
G4 - 5	Sede principale	10	
G4 - 6	Paesi di operatività	20; 151	
G4 - 7	Assetto proprietario e forma legale	49-50	
G4 - 8	Mercati serviti	20; 151	
G4 - 9	Dimensione dell'organizzazione	13-15; 66; 152	
G4 - 10	Caratteristiche della forza lavoro	99-101; 105-109; 152; 186-188; 190-191	
G4 - 11	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	188	
G4 - 12	Descrizione della catena di fornitura dell'organizzazione	48; 148-149	
G4 - 13	Cambiamenti significativi della dimensione, struttura, assetto proprietario o catena di fornitura dell'organizzazione avvenuti nel periodo di rendicontazione	9-10	
G4 - 14	Applicazione dell'approccio prudentiale alla gestione dei rischi	56-59	
G4 - 15	Sottoscrizione o adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a <i>performance</i> economiche, sociali e ambientali	26-29; 31; 77-78	
G4 - 16	Partecipazione ad associazioni di categoria	47	

## TABELLA DEGLI INDICATORI GRI

INDICATORE		Pagine/Note	Omissione
<b>MATERIALITÀ E PERIMETRO DEL REPORT</b>			
G4 - 17	Entità incluse nel bilancio consolidato e indicazioni delle società non comprese nel report	9-10	
G4 - 18	Processo per la definizione dei contenuti del Rapporto di Sostenibilità	9-10; 61-63	
G4 - 19	Aspetti materiali identificati	61-63; 171-172	
G4 - 20	Aspetti materiali interni all'organizzazione	61-63; 171-172	
G4 - 21	Aspetti materiali esterni all'organizzazione	61-63; 171-172	
G4 - 22	Modifiche di informazioni rispetto al precedente Bilancio di Sostenibilità	9-10	
G4 - 23	Cambiamenti significativi in termini di obiettivi e perimetri rispetto al precedente Bilancio di Sostenibilità	9-10	
<b>STAKEHOLDER ENGAGEMENT</b>			
G4 - 24	Categorie e gruppi di stakeholder coinvolti dall'organizzazione	34-36; 42; 153-155; 185	
G4 - 25	Processo di identificazione degli stakeholder	34-36	
G4 - 26	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder, incluso frequenze e tipologie di attività	34-36; 157-162	
G4 - 27	Aspetti chiave emersi dal coinvolgimento degli stakeholder	34-38; 80; 88-89; 103; 94-96; 125-127; 129; 133; 136; 141	
<b>PROFILO DEL REPORT</b>			
G4 - 28	Periodo di rendicontazione del Bilancio di Sostenibilità	9-10	
G4 - 29	Data di pubblicazione del precedente Bilancio di Sostenibilità	9-10	
G4 - 30	Ciclo di rendicontazione	9-10	
G4 - 31	Contatti e indirizzi	II	
G4 - 32	Indice dei contenuti GRI	203-208	
G4 - 33	Politiche e pratiche di assurance esterna	9-10	
<b>GOVERNANCE</b>			
G4 - 34	Struttura di governo dell'organizzazione	49-53	
<b>ETICA</b>			
G4 - 56	Valori, principi, standard e regole di comportamento dell'organizzazione	24-29; 31	

## TABELLA DEGLI INDICATORI GRI

INDICATORE		Pagine/Note	Omissione
<b>SPECIFIC STANDARD DISCLOSURE</b>			
<b>INDICATORI ECONOMICI</b>			
<b>ASPETTO MATERIALE: PERFORMANCE ECONOMICA</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	65-70	
G4 - ECI	Valore Economico direttamente generato e distribuito	66; 68-70; 173	
<b>ASPETTO MATERIALE: IMPATTI ECONOMICI INDIRECTI</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	77-78	
G4 - EC8	Impatti economici indiretti, considerando le esternalità generate	77-78	
<b>ASPETTO MATERIALE: PRATICHE DI APPROVVIGIONAMENTO</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	48; 148-149	
G4 - EC9	Percentuale di spesa concentrata su fornitori locali in relazione alle sedi operative più significative	200-202	
<b>INDICATORI AMBIENTALI</b>			
<b>ASPETTO: MATERIE PRIME</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	142-144	
G4 - ENI	Materie prime utilizzate per peso e volume	199-200	
<b>ASPETTO MATERIALE: ENERGIA</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	142-146	
G4 - EN3	Consumi di energia all'interno dell'organizzazione	144-147; 197	
G4 - EN6	Riduzione dei consumi energetici	142; 144; 198	

## TABELLA DEGLI INDICATORI GRI

INDICATORE		Pagine/Note	Omissione
<b>ASPETTO: EMISSIONI</b>			
G4 - EN15	Emissioni di gas serra dirette (Scope 1)	148; 199	
G4 - EN16	Emissioni di gas serra indirette (Scope 2)	199	
<b>ASPETTO MATERIALE: TRASPORTI</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	146-148	
G4 - EN30	Impatti ambientali significativi del trasporto dei prodotti e di altri beni e materiali utilizzati per le attività dell'organizzazione, e impatti della mobilità dei dipendenti	146-148; 199	
<b>ASPETTO MATERIALE: VALUTAZIONE AMBIENTALE DEI FORNITORI</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	148-149	
G4 - EN32	Percentuale di nuovi fornitori valutati sulla base di criteri ambientali	148-149	
<b>INDICATORI SOCIALI</b>			
<b>Sottocategoria: Pratiche di lavoro e condizioni di lavoro adeguate</b>			
<b>ASPETTO MATERIALE: OCCUPAZIONE</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	105-108	
G4 - LA1	Numero totale di nuovi assunti e turnover per fasce di età, genere e aree geografiche	107-108; 117-118; 184; 189; 191	
G4 - LA2	Benefit forniti ai dipendenti a tempo pieno che non sono forniti ai dipendenti temporanei o part-time, per attività principali	41; 118-121; 162-164	
<b>ASPETTO: RELAZIONI INDUSTRIALI</b>			
G4 - LA4	Periodo minimo di preavviso per modifiche operative (cambiamenti organizzativi)	188	
<b>ASPETTO MATERIALE: SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	55-56	
G4 - LA6	Tipologia di infortuni, tasso di infortunio, malattie professionali, giorni di lavoro persi e assenteismo e numero di incidenti mortali collegati al lavoro suddivisi per regione e per genere	194	

## TABELLA DEGLI INDICATORI GRI

INDICATORE		Pagine/Note	Omissione
<b>SPECIFIC STANDARD DISCLOSURE</b>			
<b>ASPETTO MATERIALE: FORMAZIONE E ISTRUZIONE</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	113-117; 121-125; 130-131	
G4 - LA9	Ore di formazione medie per dipendente per anno, per genere e per categoria	192-193; 195	
<b>ASPETTO MATERIALE: DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	105-111	
G4 - LA12	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per genere, età e altri indicatori di diversità	110; 165; 182-183; 186-187	
<b>Sottocategoria: Società</b>			
<b>ASPETTO MATERIALE: COMUNITÀ LOCALI</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	130-132; 134-141	
G4 - SO1	Operazioni che coinvolgono la comunità locale, valutazioni degli impatti e programmi di sviluppo	130-133; 141; 196	
G4 - FSI3	Punti di accesso in aree a bassa densità demografica o economicamente svantaggiate, suddivise per tipologia	135-136	
G4 - FSI4	Iniziative per migliorare l'accesso ai servizi finanziari per le persone svantaggiate	135-136	
<b>ASPETTO MATERIALE: ANTICORRUZIONE</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	169	
G4 - SO4	Percentuale dei lavoratori che hanno ricevuto formazione sulle politiche e procedure anticorruzione	169	
<b>ASPETTO MATERIALE: COMPLIANCE</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	55-56; 83-84	
G4 - SO8	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	166-168	

## TABELLA DEGLI INDICATORI GRI

INDICATORE		Pagine/Note	Omissione
<b>INDICATORI SOCIALI</b>			
<b>Sottocategoria: Responsabilità di prodotto</b>			
<b>ASPETTO MATERIALE: ETICHETTATURA DI PRODOTTI E SERVIZI</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	37; 157-162; 174	
G4 - PR5	Risultati dei sondaggi sulla soddisfazione dei Clienti	34-38; 80; 88-89; 94-96; 103; 125-127; 129; 133; 136; 141; 157-162	
<b>ASPETTO MATERIALE: ATTIVITÀ DI MARKETING</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	39-40; 86-91; 103; 167-168	
G4 - PR7	Casi di non conformità a regolamenti in materia di attività di marketing	79; 168	
<b>ASPETTO MATERIALE: PRIVACY DEI CLIENTI</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	81-82	
G4 - PR8	Reclami documentati su violazioni della privacy e perdita di dati dei Clienti	181	
<b>ASPETTO MATERIALE: COMPLIANCE</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	166-169	
G4 - PR9	Sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti in merito all'uso di prodotti o servizi	166-169; 174-181	
<b>ASPETTO MATERIALE: PORTAFOGLIO DI PRODOTTO</b>			
G4 - DMA	Informativa generica sulle modalità di gestione	135-136	
G4 - FS7	Valore monetario di prodotti e servizi progettati per offrire un beneficio sociale specifico per ogni linea di business, ripartiti per scopo	135-136	



Deloitte & Touche S.p.A.  
Via Tortona, 25  
20144 Milano  
Italia

Tel: +39 02 83322111  
Fax: +39 02 83322112  
www.deloitte.it

## RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE SUL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

### Al Consiglio di Amministrazione di BANCA MEDIOLANUM S.p.A.

Abbiamo svolto un esame limitato (“*limited assurance engagement*”) del Bilancio di Sostenibilità del Gruppo Mediolanum (di seguito il “Gruppo”) per l’esercizio chiuso al 31 dicembre 2015.

### Responsabilità degli Amministratori per il Bilancio di Sostenibilità

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del Bilancio di Sostenibilità in conformità alle linee guida “*G4 Sustainability Reporting Guidelines*” e al “*Financial Services Sector Disclosures*”, entrambi definiti nel 2013 dal GRI - *Global Reporting Initiative*, indicate nel paragrafo “Nota metodologica” del Bilancio di Sostenibilità, e per quella parte del controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire la redazione di un Bilancio di Sostenibilità che non contenga errori significativi, anche dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Gli Amministratori sono altresì responsabili per la definizione degli obiettivi del Gruppo Mediolanum in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti, nonché per l’identificazione degli *stakeholder* e degli aspetti significativi da rendicontare.

### Responsabilità del revisore

È nostra la responsabilità della redazione della presente relazione sulla base delle procedure svolte. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri 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 per gli incarichi che consistono in un esame limitato. Tale principio richiede il rispetto dei principi etici applicabili, compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una sicurezza limitata che il Bilancio di Sostenibilità non contenga errori significativi. Tali procedure hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel Bilancio di Sostenibilità, analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all’acquisizione di evidenze ritenute utili.

Le procedure svolte sul Bilancio di Sostenibilità hanno riguardato il rispetto dei principi per la definizione del contenuto e della qualità del Bilancio di Sostenibilità, nei quali si articolano le “*G4 Sustainability Reporting Guidelines*”, e sono riepilogate di seguito:

- comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel Bilancio di Sostenibilità e i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2015 del Gruppo Mediolanum, sul quale abbiamo emesso la relazione (ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39), in data 7 marzo 2016;
- analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile, inerenti la strategia e l’operatività del Gruppo;

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova  
Palermo Parma Roma Torino Treviso Verona

Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano - Capitale Sociale: Euro 10.328.220,00 i.v.  
Codice Fiscale/Registro delle Imprese Milano n. 03049560166 - R.E.A. Milano n. 1720239  
Partita IVA: IT 03049560166

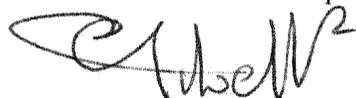
- analisi del processo di definizione degli aspetti significativi rendicontati nel Bilancio di Sostenibilità, con riferimento alle modalità di identificazione in termini di loro priorità per le diverse categorie di *stakeholder* e alla validazione interna delle risultanze del processo;
- analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel Bilancio di Sostenibilità. In particolare, abbiamo svolto:
  - interviste e discussioni con il personale della Direzione di Banca Mediolanum S.p.A., 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 e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel Bilancio di Sostenibilità rispetto alle linee guida identificate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il Bilancio di Sostenibilità" della presente relazione;
- analisi del processo di coinvolgimento degli *stakeholder*, con riferimento alle modalità utilizzate, 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 Banca Mediolanum S.p.A., sulla conformità del Bilancio di Sostenibilità alle linee guida indicate nel paragrafo della presente relazione "Responsabilità degli Amministratori per il Bilancio di Sostenibilità", nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

Il nostro esame ha comportato un'estensione del lavoro inferiore a quello da svolgere per un esame completo secondo l'ISAE 3000 ("*reasonable assurance engagement*") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

### Conclusione

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il Bilancio di Sostenibilità del Gruppo Mediolanum al 31 dicembre 2015 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida "*G4 Sustainability Reporting Guidelines*" e al "*Financial Services Sector Disclosures*", entrambi definiti nel 2013 dal GRI - *Global Reporting Initiative*, come descritto nel paragrafo "Nota metodologica" del Bilancio di Sostenibilità.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Paolo Gibello Ribatto  
Socio

Milano, 22 giugno 2016

Società Capogruppo  
del Gruppo Bancario Mediolanum  
iscritta all'Albo del Gruppi Bancari

Capitale Sociale:  
euro 73.743.699,80  
Codice fiscale - Partita Iva -  
Iscr. Registro Imprese di Milano n. 11667420159  
R.E.A. 1484838  
N. 29138 sezione elenco generale art. 113 D. Lgs N 385/93

Sede Legale e Direzione:  
Via Francesco Sforza - Palazzo Meucci  
20080 Basiglio - Milano 3  
Tel: +39 02-9049.1

Pec: [mediolanum@pec.mediolanum.it](mailto:mediolanum@pec.mediolanum.it)  
Sito: [www.mediolanum.com](http://www.mediolanum.com)