



# Capitale Intellettuale

Ci impegniamo a ottimizzare e innovare i nostri sistemi e processi per fornire soluzioni semplici e sicure che mettono al centro il cliente, in grado di rispondere alle esigenze e alle sfide del rapido cambiamento.

Temi rilevanti:

-  Digitalizzazione e innovazione
-  Valore ai clienti
-  Cambiamento climatico e impatti ambientali
-  Sicurezza informatica
-  Cambiamenti politici e sociali
-  Banca solida e agile
-  Diversità, inclusione e coinvolgimento dei dipendenti
-  Impatto positivo sulla società

## Risultati 2023

**+68%**

Crescita delle risorse che lavorano in Agile

**~15%**

Collegi del perimetro Digital reskilled

**50%**

di accessibilità dei dati raggiunta

## Obiettivi

**380**

Applicazioni da dismettere entro il 2024

**5.200**

Collegi coinvolti nell'upskilling in ambito Digital & Data nel 2022-2024

# Il nostro approccio

Nel 2023, i servizi di Digital Banking hanno svolto un ruolo sempre più centrale nel nostro modo di gestire l'“ultimo miglio” del percorso del cliente.

Il nostro obiettivo è favorire interazioni guidate dalla personalizzazione, dall'automazione e dai dati, anziché dalla percezione. Il cambiamento del nostro approccio avviene in un nuovo contesto normativo caratterizzato da aspettative più elevate in termini di resilienza e di sicurezza informatica, in linea con normative come il Digital Operational Resilience Act (DORA).

Abbiamo compiuto passi importanti nella realizzazione e nell'applicazione della nostra Strategia Digital & Data – raggiungendo i nostri obiettivi e rivitalizzando la nostra

impronta digitale end-to-end in accordo con gli obiettivi definiti nel nostro piano industriale di Gruppo, UniCredit Unlocked, e con la nostra ambizione di essere la Banca per il futuro dell'Europa.

## I nostri progressi finora

Nel corso del 2023, guidati dalle nostre quattro priorità in ambito Digital & Data, abbiamo continuato a migliorare la nostra operatività aziendale, sfruttando le solide basi stabilite negli ultimi due anni.

Abbiamo continuato a concentrarci su una maggiore integrazione del Gruppo, sull'accelerazione della trasformazione digitale, sulla capacità di attrarre e trattenere talenti e competenze chiave, sull'accrescimento del nostro valore e sull'ampliamento del nostro raggio d'azione a beneficio di tutti gli stakeholder.

## Le nostre priorità in ambito Digital & data

### Progressi nel 2023

<p><b>1</b> <b>Modalità di investimento ottimizzato</b></p>	<p>Lavoriamo per ridurre la complessità e adottare una governance più snella, perseguendo al contempo la semplificazione dei nostri servizi digitali e operativi. Queste azioni favoriranno uno sviluppo più efficace di nuove applicazioni e rafforzeranno la nostra vicinanza ai clienti</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nel 2023 abbiamo completato il percorso di razionalizzazione del nostro modello di investimento per facilitare la nostra trasformazione digitale consentita dalla fusione di UniCredit Services. Ad esempio, abbiamo introdotto il Project Execution Monitoring (PEM), un nuovo traguardo nella nostra ricerca di semplificazione volta a promuovere un processo decisionale basato sui dati e a migliorare la collaborazione in tutta la nostra organizzazione</li> </ul>
<p><b>2</b> <b>Competenze chiave all'interno dell'azienda</b></p>	<p>Il processo di trasformazione digitale va di pari passo con la priorità di una riqualificazione dei colleghi e con l'acquisizione di competenze chiave all'interno dell'azienda attraverso una formazione dedicata e nuove assunzioni</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– I ruoli digitali sono stati ulteriormente aggiornati, in linea con il nostro modello operativo target</li> <li>– 237 nuove assunzioni, di cui il 95% in ruoli tecnici quali Software &amp; Platform Engineer, Architecture &amp; Infrastructure Engineer, Cyber Engineer, Data &amp; Analytics Engineer</li> </ul>
<p><b>3</b> <b>Nuova modalità di lavoro</b></p>	<p>Il nostro modo di lavorare ci permette di aumentare l'efficienza riducendo sia i tempi di sviluppo che i costi. Inoltre facilita il riutilizzo dei componenti, creando economie di scala nel processo di sviluppo di servizi e prodotti digitali.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 49% dell'impegno per i progetti di sviluppo software realizzati in Agile</li> <li>– Potenziamento delle nostre applicazioni e piattaforme di dati per massimizzare il riutilizzo dei componenti, standardizzare i processi e accelerare il time-to-market, arricchendo il nostro ecosistema con nuove caratteristiche e funzionalità innovative ed essenziali e portando avanti la migrazione e la costruzione di nuovi servizi basati su essi</li> </ul>
<p><b>4</b> <b>Approccio al cliente incentrato sulla creazione di valore</b></p>	<p>Strutturiamo i nostri servizi in base a prodotti e funzioni che lavorano insieme per offrire qualità, velocità e valore ai nostri clienti</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Investimenti consistenti per rafforzare ed estendere la nostra piattaforma e i nostri servizi di UniCredit Customer Experience (UCX), per offrire ai clienti un'esperienza digitale unica</li> <li>– Immissione di servizi digitali innovativi e avanzati per Caring e Bankinsurace, ad esempio la nostra nuova offerta estesa Genius dedicata in particolare ai clienti nativi green e attenti alla sicurezza</li> </ul>

Abbiamo inoltre impresso una svolta all'attività, preparandoci alla seconda fase della nostra trasformazione digitale sotto la guida del nostro nuovo Group Digital & Information Officer, Ali Khan. Il cambiamento ci vedrà sempre più concentrati sulla fornitura di soluzioni digitali nuove e innovative, basate su tecnologie all'avanguardia come il cloud, i dati e l'IA, dopo aver gettato una solida base nei primi anni del piano strategico UniCredit Unlocked.

In quest'ottica, nel 2023 abbiamo posto particolare enfasi su soluzioni digitali, educazione digitale e sicurezza informatica.

Inoltre, continuiamo a promuovere la diversità e l'inclusione nella nostra organizzazione digitale, sostenendo attivamente la diversità e l'inclusione e creando maggiori opportunità per tutti i colleghi del settore. Ad esempio, nel 2023 abbiamo celebrato l'evento "International Girls in ICT Days", che ha visto la partecipazione di donne in posizioni dirigenziali chiave nel settore digitale. L'evento ha proposto una tavola rotonda dedicata a capire che cosa serve per avere successo in un ambiente digitale e come possiamo sostenere le giovani donne ad acquisire le giuste competenze per diventare sia utenti digitali sia creatori di tecnologia.

### Abbiamo strutturato le nostre azioni su tre assi:



#### Soluzioni digitali

Il nostro obiettivo è offrire servizi digitali unici, più accessibili e personalizzati, oltre a un'esperienza d'uso all'avanguardia su tutti i canali e i dispositivi. I servizi sono progettati per migliorare il nostro lavoro allo scopo di offrire soluzioni esclusive, anziché semplici prodotti.

Pagina **129** [Maggiori informazioni](#)



#### Educazione digitale

Riportiamo all'interno le competenze chiave che ci consentano di ottimizzare la nostra infrastruttura digitale, le applicazioni e i processi, sviluppando e facendo crescere la nostra cultura digitale, le nostre competenze e i nostri talenti.

Pagina **130** [Maggiori informazioni](#)



#### Sicurezza informatica

Ci impegniamo a migliorare il nostro approccio alla sicurezza aziendale e informatica, rafforzando le nostre capacità di prevenire, rilevare e fronteggiare le crescenti minacce informatiche e aumentando al contempo la conoscenza e la consapevolezza della sicurezza per clienti e colleghi.

Pagina **131** [Maggiori informazioni](#)

## Soluzioni digitali

Nel 2023 le nostre Soluzioni digitali hanno continuato a costruire le fondamenta per un futuro più sostenibile, rimanendo incentrate su servizi digitali basati sui dati che ci permettono di ottimizzare la nostra operatività e di migliorare l'esperienza d'uso.

Una priorità chiave ha riguardato la semplificazione e la razionalizzazione dell'**esperienza d'uso digitale** per le nostre persone e per i nostri clienti, nei segmenti sia Corporate sia Retail, proponendo **nuovi cataloghi di servizi up/cross digitali innovativi/trasversali** ed eliminando passaggi o processi ridondanti.

Abbiamo dedicato maggiore attenzione al **Digital Caring** attraverso il nostro rinnovato programma Genius, che offre una serie più ampia di servizi digitali ad esempio in ambito **assicurativo**. Inoltre, ci stiamo impegnando a introdurre una nuova modalità di lavoro e un nuovo approccio metodologico, in particolare Agile e DevOps, per favorire un maggior coinvolgimento e una maggiore collaborazione delle persone.

Per ottimizzare le attività, abbiamo dedicato maggiore attenzione anche al **riutilizzo dei componenti** e all'estensione delle nostre piattaforme Digital Application and Data.

Abbiamo continuato ad arricchire il nostro ecosistema con ulteriori caratteristiche e funzionalità innovative ed essenziali, oltre a creare nuovi servizi o migrare quelli esistenti su di essi. In tal modo siamo riusciti a **minimizzare il time-to-market**, standardizzare e automatizzare i nostri processi e, al contempo, aumentare l'efficienza e la qualità dei nostri servizi.



“Nel nostro percorso verso un'esperienza cliente nativamente digitale e fondata sui dati, abbiamo creato una solida base per prodotti digitali standardizzati, che possano essere riutilizzati in tutte le nostre aree geografiche e che siano una componente centrale della nostra esperienza cliente unificata.”

**Luboslava Uram**  
Responsabile di Digital Solutions

## Educazione digitale

**Nell'ambito della UniCredit Digital University, offriamo una varietà di proposte formative, sfruttando molteplici canali per soddisfare una serie di esigenze e ambizioni.**

L'UniCredit Digital University ci aiuta anche a **radicare i Valori del Gruppo** nei nostri team, ad esempio attraverso workshop con partecipanti provenienti da tutti i Paesi in cui il Gruppo opera. Inoltre, ci permette di sviluppare partnership con *community* esterne attraverso iniziative come "She Tech" e "Meet Up", incoraggiando la condivisione di *best practice* attraverso bootcamp e offrendo ispirazione a giovani colleghe specializzate in discipline STEM.

Per i nostri colleghi che lavorano nel contesto *Digital e Information*, la Digital University offre programmi di reskilling e di upskilling. Il nostro **programma di reskilling** facilita la trasformazione digitale della banca ed è pensato per agevolare i cambiamenti di ruolo professionale, mentre il nostro **programma di upskilling** è pensato per chi vuole e deve migliorare, aggiornare e sviluppare le proprie competenze tecniche, attraverso percorsi studiati per ogni specifico ruolo lavorativo. Nel corso dell'anno abbiamo anche rivisto i ruoli professionali, definendo le competenze fondamentali insieme agli esperti di settore (SME, *Subject Matter Expert*). Sia il percorso di reskilling che di upskilling prevedono classi virtuali e fisiche con insegnanti, oltre che una modalità di autoapprendimento, grazie a piattaforme di formazione che offrono una grande varietà di corsi tecnici.

Per tutti i colleghi di UniCredit, la Digital University offre una serie di **percorsi formativi per condividere le conoscenze** sulle tecnologie più avanzate. Le iniziative di maggior successo sono i nostri **Digital Pitch** (dirette streaming via web di esperti esterni o interni) e i nostri **Talk** (conferenze in diretta streaming via web). Numerosi colleghi di UniCredit hanno fruito di tutti questi formati.

Inoltre, avvalendosi di una **partnership con il DEVO Lab della SDA Bocconi**, la Digital University condivide con i colleghi dell'area "Digitale" ricerche accademiche e attività "in presenza" (eventi, bootcamp, presentazioni) sulle tecnologie d'avanguardia.

Nel 2023, la stretta collaborazione tra colleghi Digital e Legal ha permesso alla UniCredit Digital University di produrre un **corso interno** dedicato al tema dell'accessibilità digitale. Questo corso è stato erogato sulla piattaforma di apprendimento del Gruppo in italiano, inglese e tedesco. Sono disponibili anche un podcast in queste tre lingue e un corso nella lingua dei segni italiana.

Il corso mira a creare consapevolezza sulla disabilità, sottolineando l'importanza di pianificare, progettare e sviluppare prodotti digitali accessibili a tutti, indipendentemente dalle loro (dis)abilità.

Il corso evidenzia inoltre che l'accessibilità non si limita a soddisfare un obbligo legale, bensì promuove l'inclusione in tutta l'organizzazione e, di riflesso, migliora la cultura del Gruppo.



**“Nel contesto digitale e tecnologico in rapida evoluzione, l'apprendimento continuo e l'innovazione sono essenziali.**

**La UniCredit Digital University svolge un ruolo fondamentale nel valorizzare il talento delle nostre persone, offrendo loro gli strumenti per esprimere il proprio pieno potenziale e favorire il nostro successo.”**

**Giovanni Damiani**  
Responsabile di Group Digital Governance

## » Bootcamp Python con SheTech

Nel 2023, UniCredit ha collaborato con SheTech, un'organizzazione non profit che mira a colmare il divario di genere nel mondo della tecnologia e del digitale, per organizzare un bootcamp Python rivolto a giovani professioniste STEM.

Il 30 settembre 2023, presso il quartier generale di UniCredit a Milano, 50 giovani donne under 35, tra cui 10 professioniste di UniCredit, si sono incontrate per imparare e potenziare le loro conoscenze del linguaggio di programmazione Python.

Il bootcamp è stato un'ottima occasione per promuovere l'istruzione, il talento, l'inclusione e le competenze tecniche.

Joanna Pamphilis, Barbara Vecchio ed Esmeralda Faccioli Pintozzoli di UniCredit, affiancate da Chiara Brughera, amministratore delegato di SheTech, hanno condiviso preziosi spunti professionali e interventi motivazionali.

Il feedback delle partecipanti è stato estremamente positivo: molte hanno apprezzato la qualità della formazione e l'opportunità di imparare e crescere nel mondo tecnologico e digitale.

L'88% delle partecipanti ha tratto ispirazione dalle donne provenienti dal mondo tecnologico che erano presenti all'evento.

L'evento ha rappresentato uno dei tanti esempi di successo dell'impegno di UniCredit rivolto alla comunità.



## Sicurezza informatica

Nel corso del 2023, la sicurezza informatica ha continuato ad essere uno dei pilastri fondamentali della nostra agenda strategica e ha assunto una posizione di primo piano sia nell'approccio strategico di UniCredit sia sotto il profilo della rilevanza per gli stakeholder.

Per affrontare le minacce informatiche in modo corretto e appropriato, ci concentriamo su tre cluster rilevanti: rafforzare la governance e il controllo, aumentare la consapevolezza dei rischi da parte di dipendenti e clienti e migliorare l'identificazione e la gestione delle minacce.

### Governance e supervisione

Nel 2023 abbiamo creato una nuova struttura organizzativa, integrando la Corporate Security nella Digital Security. Questo nuovo approccio si è rivelato la soluzione ideale per consentire l'adozione di una strategia di sicurezza efficiente e coesa a livello di Gruppo, in grado di gestire una gamma più ampia di minacce. I suoi principali vantaggi includono la semplificazione e l'ottimizzazione delle spese generali, il rafforzamento dell'ownership e del principio di responsabilità in tutte le fasi, una maggiore reattività dei nostri processi decisionali, l'ottimizzazione di processi, politiche e procedure e l'aumento della nostra capacità di proteggere i nostri dipendenti e clienti in tutto il Gruppo.

A settembre il Consiglio di Amministrazione di UniCredit ha approvato, coadiuvato dai Comitati consiliari, l'aggiornamento della Strategia di Group Security. Il Consiglio di Amministrazione supervisiona inoltre l'attuazione complessiva della Strategia di Group Security e la gestione delle principali questioni di sicurezza. Inoltre, approva le relazioni dell'Internal Audit e di altre funzioni responsabili della valutazione della sicurezza. Una specifica selezione di KPI in materia di rischi informatici è integrata nel Risk Appetite Framework (RAF) del Gruppo, presentato al Consiglio su base trimestrale. La nostra Strategia di Group Security viene inoltre monitorata nel tempo, con cadenza annuale, sia internamente che tramite valutazioni effettuate da terzi.

#### Sensibilizzazione alla sicurezza

In un'epoca in cui il digitale si intreccia sempre più profondamente con ogni aspetto delle nostre vite, l'importanza di una cultura della sicurezza solida e ben radicata diventa più importante che mai. Poiché i dipendenti sono la nostra prima linea di difesa, sensibilizzarli sulle questioni chiave è fondamentale per promuovere una maggiore sicurezza in tutto il Gruppo.

Le nostre principali iniziative a sostegno dei dipendenti riguardano:

- **Formazione**, attraverso la UniCredit University Security, nell'ambito della UniCredit Digital University, avvalendosi di un innovativo catalogo di e-learning distribuito a livello di Gruppo e rilasciato in modo coordinato in tutte le aree geografiche. Abbiamo erogato un totale di **32 corsi di formazione tra il 2020 e il 2023**.
- **Consapevolezza**, attraverso simulazioni di phishing all'interno del Gruppo, comunicazioni interne e webinar a livello di Gruppo. Le campagne interne di phishing mirano a valutare la vulnerabilità dei nostri dipendenti agli attacchi di phishing e a creare una cultura proattiva e attenta alla sicurezza. Nel 2023 abbiamo svolto un totale di otto prove, raddoppiando il livello di difficoltà rispetto al 2022.

Ci concentriamo anche sull'aumento della **consapevolezza dei rischi da parte dei nostri clienti**, coinvolgendoli e stimolandoli attraverso i social media e i nostri canali di comunicazione.

Nel corso dell'anno abbiamo sensibilizzato clienti, stakeholder e colleghi sviluppando iniziative interne ed esterne in concomitanza con vari eventi rilevanti.

Ad esempio:

- Abbiamo sviluppato iniziative in occasione della Giornata mondiale della password (maggio) e poi, in misura ancora maggiore, durante il **Mese europeo della sicurezza informatica (ottobre)**. A sostegno di quest'ultimo evento, abbiamo lanciato la nostra campagna video annuale con un video sul phishing e abbiamo realizzato una serie di attività di comunicazione interna a beneficio dei colleghi del Gruppo in collaborazione con UniCredit Digital University.
- Abbiamo sostenuto le **campagne CERTFin di sensibilizzazione sulla sicurezza digitale**, insieme ad altre importanti istituzioni finanziarie e banche italiane.

#### Rilevamento e risposta alle minacce

I processi di rilevamento e il nostro Security Operation Centre sono costantemente operativi per gestire gli incidenti di sicurezza informatica. Nel 2023, abbiamo aumentato la portata della copertura e delle informazioni gestite dal Global SOC e abbiamo anche introdotto **il monitoraggio olistico delle fonti di intelligence** per le tematiche digitali e aziendali. Le attività di gestione degli incidenti di sicurezza informatica mirano a garantire una pronta individuazione di questi eventi e una risposta adeguata, riducendo al minimo gli impatti negativi sull'operatività aziendale e assicurando i più elevati livelli di riservatezza, integrità e disponibilità delle informazioni. Il processo è direttamente collegato alla gestione delle crisi, garantendo l'attivazione di livelli adeguati di comunicazione e supporto quando necessario.

Il nostro impegno costante per un monitoraggio rafforzato garantisce la sicurezza della nostra operatività senza interferire con l'esperienza d'uso dei nostri dipendenti e clienti. Il nostro approccio consiste nell'attuare controlli di sicurezza e un monitoraggio fluido, in modo trasparente per l'utente finale.

**Un'esperienza d'uso fluida** è uno degli obiettivi principali della nostra strategia, come hanno efficacemente dimostrato due progetti specifici nel 2023:

- **Accesso sicuro a Internet** per gestire tutto il traffico web degli utenti in modo più modulare e sostenibile.
- **Autenticazione senza password** che consente l'autenticazione sui computer portatili attraverso la biometria (impronte digitali o riconoscimento del volto) o il PIN, evitando l'uso di password.



“Confermiamo il nostro impegno a creare servizi di sicurezza sostenibili in tutta l'organizzazione, cercando di migliorare continuamente la resilienza e i risultati. Oltre a consolidare il nostro approccio di sicurezza integrata sin dalle fasi di progettazione, continueremo a preservare l'ambiente UniCredit per tutto il Gruppo come una delle nostra maggiori priorità.”

**Gianluca Pometto**  
Responsabile di Group Security

- 1 **Modalità di investimento ottimizzato**
- 3 **Nuova modalità di lavoro**
- 2 **Competenze chiave all'interno dell'azienda**
- 4 **Approccio al cliente incentrato sulla creazione di valore**

## Tabella delle principali iniziative del 2023

Area	Descrizione	KPI di risultato
<b>Soluzioni digitali</b>  <b>Priorità</b> <span style="background-color: #8e44ad; border-radius: 50%; padding: 2px 6px; display: inline-block; margin-bottom: 2px;">1</span> <span style="background-color: #27ae60; border-radius: 50%; padding: 2px 6px; display: inline-block; margin-bottom: 2px;">3</span> <span style="background-color: #e91e63; border-radius: 50%; padding: 2px 6px; display: inline-block; margin-bottom: 2px;">4</span>	<p><b>UCX Consumer Finance Italy</b></p> <p>Un processo ottimizzato per l'erogazione del credito, sviluppato nell'ambito del nostro programma UniCredit Customer Experience (UCX), volto a fornire un'esperienza digitale unica e fluida su tutti i dispositivi e canali per i nostri clienti retail. Rilasciato sulla nostra nuova piattaforma digitale cloud, il servizio è stato sviluppato utilizzando una metodologia Agile. La scalabilità dei suoi componenti modulari per altri segmenti dell'e-banking ottimizza gli investimenti, mentre le funzioni di automazione dei processi garantiscono efficienze.</p> <p>Nel 2023 abbiamo realizzato la migrazione alla nuova piattaforma globale d'avanguardia basata sullo stack tecnologico UCX e l'abilitazione della rete esterna (agenti UniCredit e Allianz) alla vendita di prestiti personali, con conseguente aumento dell'efficacia e dell'efficienza (riduzione del Time-to-Yes).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Time-to-Yes: 61 minuti multicanale; 15 minuti in filiale</li> <li>– Time-to-Cash: 289 minuti multicanale; 179 minuti in filiale</li> <li>– 270 casi d'uso generati nel 2023</li> </ul>
<b>Soluzioni digitali</b>  <b>Priorità</b> <span style="background-color: #8e44ad; border-radius: 50%; padding: 2px 6px; display: inline-block; margin-bottom: 2px;">1</span> <span style="background-color: #3498db; border-radius: 50%; padding: 2px 6px; display: inline-block; margin-bottom: 2px;">2</span> <span style="background-color: #e91e63; border-radius: 50%; padding: 2px 6px; display: inline-block; margin-bottom: 2px;">4</span>	<p><b>UC Hedge</b></p> <p>Una piattaforma online che facilita le PMI e clienti corporate nella gestione end-to-end del rischio di cambio (FX), sgravando le loro esigenze operative. Attualmente disponibile in Italia e in Germania, il servizio è stato sviluppato utilizzando una metodologia Agile, mentre il software è stato prodotto tutto internamente. Rilasciato sulla nostra nuova piattaforma digitale cloud, utilizza componenti universali e modulari che sono scalabili per qualsiasi paese e segmento di e-banking.</p> <p>I miglioramenti funzionali apportati alla piattaforma nel 2023 comprendono: aggiornamento della piattaforma a una release più recente, esecuzione a termine flessibile con Take-Up, miglioramenti nell'analisi del rischio, importazione intelligente dei dati, landing page multivaluta, recupero dei dati MtM (Mark-to-Market) dai sistemi di Front Office, relazione sulle scadenze e lancio della prima versione in Austria nel dicembre 2023.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 500+ nuovi clienti proposti</li> <li>– 400+ sessioni demo dal vivo/classi virtuali svolte</li> <li>– 135 contratti firmati</li> </ul>
<b>Soluzioni digitali</b>  <b>Priorità</b> <span style="background-color: #27ae60; border-radius: 50%; padding: 2px 6px; display: inline-block; margin-bottom: 2px;">3</span> <span style="background-color: #e91e63; border-radius: 50%; padding: 2px 6px; display: inline-block; margin-bottom: 2px;">4</span>	<p><b>Design Studio</b></p> <p>Sviluppo di soluzioni digitali innovative e incentrate sul cliente, in grado di fornire ai clienti un'interazione fluida con la Banca e i suoi partner. Qualità come l'empatia, la visione, la creatività, la concretezza e l'apertura sono caratteristiche fondamentali del processo di progettazione.</p> <p>Nel 2023 Design Studio si è concentrato sul consolidamento delle funzionalità Ux/UI e sull'inserimento dell'approccio Design Thinking nel ciclo di innovazione del prodotto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 23 colleghi del team con competenze di Design Studio</li> <li>– 3 nuovi prodotti innovativi progettati nel 2023</li> <li>– Nel 2023, le soluzioni sono state testate da 49 clienti attraverso interviste e da 470 clienti attraverso sondaggi</li> </ul>

-  **1** Modalità di investimento ottimizzato
-  **3** Nuova modalità di lavoro
-  **2** Competenze chiave all'interno dell'azienda
-  **4** Approccio al cliente incentrato sulla creazione di valore

### Tabella delle principali iniziative del 2023

Area	Descrizione	KPI di risultato
<b>Soluzioni digitali</b>  <b>Priorità</b>  <b>1</b>  <b>3</b>  <b>4</b>	<b>Genius Care</b>  Genius Care è il nuovo prodotto unico italiano per i clienti privati, che comprende conto corrente, carta di debito (biometrica/digitale), banking online e modulo assicurativo "MyCare Famiglia". Il prodotto è stato sviluppato sulla piattaforma Global UCX, per massimizzare le sinergie future e il riuso dei componenti.  L'iniziativa ridurrà le tipologie di conti correnti per clienti privati da 5 a 2 soli conti e migliorerà il livello della protezione, semplificando l'esperienza dei clienti e l'accesso alle assicurazioni, oltre a consentire attività di up-selling e cross-selling. Inoltre, incentiverà il passaggio alle carte biometriche/digitali e alla digitalizzazione dei clienti, riducendo i processi basati sulla carta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 589.000 clienti target di riferimento (330.000 esistenti e 259.000 nuovi), di cui il 70% sensibile alla protezione</li> <li>– Semplificazione del catalogo dei conti per clienti privati da 5 a 2 conti</li> <li>– Obiettivo di conversione del 7,7% dei conti da tradizionali a Genius Care</li> </ul>
<b>Digital University</b>  <b>Priorità</b>  <b>2</b>	<b>UniCredit Digital University</b>  Una piattaforma per potenziare le nostre capacità digitali interne, da un lato attraverso l'erogazione di corsi generali inerenti tecnologie d'avanguardia a tutti i dipendenti per aumentare la loro consapevolezza digitale e, dall'altro, attraverso l'offerta di percorsi di sviluppo professionale e tecnico per i colleghi che lavorano nell'area Digital & Data.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 29 percorsi formativi, uno per ogni ruolo digitale</li> <li>– 3 livelli di competenza (principiante, intermedio ed esperto) per ciascun percorso</li> <li>– 280 colleghi reskilled</li> <li>– 2.400 colleghi upskilled</li> <li>– 10 Digital Pitch, con una media di oltre 800 partecipanti</li> <li>– 4 Data Talk con una media di oltre 660 partecipanti</li> <li>– 2 bootcamp con una media di oltre 250 partecipanti in presenza e da remoto</li> </ul>
<b>Group Security</b>  <b>Priorità</b>  <b>2</b>  <b>4</b>	<b>Cybersecurity – Sensibilizzazione e formazione</b>  Sviluppo delle competenze in materia di sicurezza, considerando che le minacce alla sicurezza, in aumento in termini di frequenza, scala e sofisticazione, richiedono competenze sempre più solide e specifiche.  L'obiettivo consiste nel proseguire le attività di Group Security, orientandole nella duplice direzione di internalizzazione/assunzione di esperti esterni e di upskilling/reskilling del personale interno, creando un ambiente che rafforzi lo sviluppo dei principi di cultura e identità.  Nel 2023 il programma di formazione e sensibilizzazione è stato approvato dall'Amministratore Delegato e la campagna di phishing è diventata più articolata. Inoltre, si è raggiunta una maggiore convergenza tra formazione e sensibilizzazione su temi di sicurezza aziendale e digitale e nelle sessioni di sensibilizzazione con le università.  In particolare, sfruttiamo sistematicamente le occasioni esterne legate alla sicurezza per sensibilizzare clienti, stakeholder e colleghi. L'evento più importante è stato il Mese europeo della sicurezza informatica (ECSM) di ottobre. Durante l'ECSM, abbiamo lanciato la nostra campagna video annuale e abbiamo realizzato una serie di attività di comunicazione interna a beneficio dei colleghi del Gruppo in collaborazione con UniCredit Digital University.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 32 corsi di formazione per i nostri dipendenti tra il 2020 e il 2023 (4 nuovi nel 2023), 320.000 ore di formazione</li> <li>– Percorso formativo e di sensibilizzazione dedicato per il Top Management (membri del Consiglio di Amministrazione e del Group Executive Committee)</li> <li>– 2023 Mese europeo della sicurezza informatica (ottobre): numero di impressioni per i contenuti di cybersecurity sui social media interni: 48.500; numero di partecipanti/collegamenti ai webinar dedicati: 1500</li> </ul>

- 1 Modalità di investimento ottimizzato
- 2 Competenze chiave all'interno dell'azienda
- 3 Nuova modalità di lavoro
- 4 Approccio al cliente incentrato sulla creazione di valore

Area	Descrizione	KPI di risultato
<b>Group Security</b> <hr/> <b>Priorità</b> <span style="background-color: #e91e63; color: white; border-radius: 50%; padding: 2px 6px;">4</span>	<b>Cybersecurity – Rilevamento e risposta alle minacce</b> <p>Le attività di gestione degli incidenti di sicurezza informatica mirano a garantire una pronta individuazione di questi eventi e una risposta adeguata, riducendo al minimo gli impatti negativi (ad esempio impatti sull'operatività aziendale e impatti normativi) e contribuendo ad assicurare i più elevati livelli di riservatezza, integrità e disponibilità delle informazioni.</p> <p>Nel 2023, abbiamo aumentato la portata della copertura e delle informazioni gestite dal Global SOC e abbiamo anche introdotto il monitoraggio olistico delle fonti di intelligence per le tematiche digitali e aziendali.</p>	<p>– Tutte le principali aziende sono sotto il controllo del Security Operations Centre (SOC) globale</p>
<b>Group Security</b> <hr/> <b>Priorità</b> <span style="background-color: #e91e63; color: white; border-radius: 50%; padding: 2px 6px;">1</span> <span style="background-color: #e91e63; color: white; border-radius: 50%; padding: 2px 6px;">4</span>	<b>Cybersecurity – Servizi e prodotti globali di sicurezza (“Accesso sicuro a Internet”)</b> <p>Proxy Cloud si propone di gestire tutto il traffico web degli utenti in modo più modulare e sostenibile, superando le sfide dell'architettura proxy on-premise dovute all'adozione potenziale nell'azienda di strategie di lavoro da remoto che aumentano il numero di connessioni simultanee e la quantità di dati elaborati dai proxy. Nel 2023, è stata avviata l'adozione del proxy cloud nelle principali aziende del Gruppo: dopo aver completato la fase pilota del 2022, tutti gli utenti idonei sono stati abilitati per i casi d'uso on-prem e da remoto. Inoltre, nel settembre 2023 è stata lanciata l'iniziativa “Proxy Cloud Extension”, attualmente in corso, volta ad adottare la stessa tecnologia nelle aziende del Gruppo dell'area Europa centrale e orientale.</p>	<p>– 100% di utenti bancari con accesso sicuro a Internet nelle principali aziende</p>
<b>Group Security</b> <hr/> <b>Priorità</b> <span style="background-color: #e91e63; color: white; border-radius: 50%; padding: 2px 6px;">1</span> <span style="background-color: #e91e63; color: white; border-radius: 50%; padding: 2px 6px;">4</span>	<b>Cybersecurity – Single Sign On e autenticazione</b> <p>L'autenticazione senza password introduce una forte autenticazione a due fattori sui computer portatili. Consente l'autenticazione sui computer portatili attraverso la biometria (impronte digitali o riconoscimento del volto) o il PIN, evitando l'uso di password. Nel 2023 l'integrazione delle applicazioni in Single-Sign-On ha raggiunto il 65% delle applicazioni implementate. È stata introdotta l'autenticazione biometrica che consente agli utenti di accedere al laptop in modalità senza password, migliorando al contempo il livello di sicurezza grazie all'autenticazione basata su più fattori.</p>	<p>– 65% di applicazioni integrate in SSO, in linea con l'obiettivo di fine 2023</p>
<b>Group Security</b> <hr/> <b>Priorità</b> <span style="background-color: #e91e63; color: white; border-radius: 50%; padding: 2px 6px;">1</span> <span style="background-color: #e91e63; color: white; border-radius: 50%; padding: 2px 6px;">4</span>	<b>Cybersecurity – Approccio olistico alla sicurezza</b> <p>La convergenza della sicurezza aziendale e digitale come approccio olistico si è dimostrata la soluzione migliore per adottare una strategia di sicurezza efficiente e coesa a livello di Gruppo, in grado di gestire una gamma più ampia di minacce.</p>	<p>– 100% delle divisioni di sicurezza aziendale integrate</p>



**Sprigioniamo la trasformazione, insieme.**

# Per i nostri Clienti del Retail Banking che desiderano servizi bancari rapidi, facili e accessibili

**Nel 2023 abbiamo introdotto una serie di sviluppi rivoluzionari per i clienti del retail banking, che riguardano il mobile banking, le carte, gli investimenti e i prestiti – rendendo l'attività bancaria più rapida, semplice e accessibile.**

## **Standardizziamo e miglioriamo l'esperienza del cliente**

Siamo particolarmente concentrati sull'ulteriore miglioramento della nostra customer experience grazie alla creazione di una nuova esperienza digitale che sia **coerente dall'inizio alla fine** su tutti i dispositivi e tutti i canali, così da soddisfare le esigenze di semplificazione, interoperabilità e automazione.

Il tutto viene sviluppato sulla nostra nuova piattaforma di customer experience, UCX, che utilizza gli ultimi principi di progettazione dello **sviluppo di software composito** per standardizzare l'esperienza dei clienti in tutti i Paesi.

## **Semplifichiamo il processo di richiesta dei prestiti**

Abbiamo introdotto nuove funzionalità digitali per semplificare e velocizzare il processo di richiesta dei prestiti per tutti i nostri clienti – siano essi nuovi o di vecchia data, e che preferiscano interagire in filiale, online o tramite la nostra app mobile. Ad esempio, grazie ai miglioramenti apportati alla nostra piattaforma UCX, **abbiamo ridotto il tempo medio necessario per ottenere la conferma di una valutazione** creditizia a circa **60 minuti** su tutti i canali, con tempi che arrivano a 16 minuti quando si utilizzano canali assistiti, come le filiali.

Abbiamo anche **diminuito a 10 il numero di campi da compilare** e ridotto a meno del 20% il numero di clienti che devono presentare documentazioni sui redditi, grazie all'introduzione di modelli di reddito che determinano l'affidabilità economica sulla base di informazioni già disponibili per la Banca.

## **Garantiamo l'apertura di conti completamente online**

Il nostro nuovo processo di apertura dei conti rende più facile e conveniente per i clienti la loro attivazione interamente online e in pochi minuti – anche attraverso portali di comparazione come il tedesco Check24. Questa procedura è disponibile 24 ore su 24, 7 giorni su 7, in modo che i clienti possano creare nuovi conti ovunque e in qualsiasi momento.

## **Novità sulle nostre carte**

Quest'anno abbiamo lanciato una serie di innovazioni sui prodotti legate alle carte. Ad esempio, la carta prepagata Genius Pay è una carta digitale istantanea costruita sulla modernissima architettura UCX della Banca, che offre ai clienti un'esperienza digitale unificata su tutti i canali. Abbiamo anche arricchito le opzioni dei nostri normali servizi di carte – aggiungendo funzioni come l'emissione istantanea di carte virtuali, il caricamento sul portafoglio (“wallet”) digitale, la consegna della carta e l'impostazione del PIN.

## **Sosteniamo gli investimenti digitali**

In Germania abbiamo introdotto un processo **completamente digitale e privo di documenti cartacei per consentire agli utenti di gestire con facilità i propri investimenti**, dalla creazione del contratto, alla consulenza, fino alla rendicontazione. Forniamo analisi avanzate, studi di scenario approfonditi, ottimizzazione dei portafogli e report personalizzati on-demand, assicurandoci che i nostri team siano pienamente attrezzati per tenere conversazioni efficaci con i clienti sui loro investimenti.

In Italia, abbiamo aggiunto nuove funzionalità che consentono ai nostri team di utilizzare metriche di rischio e analisi avanzate durante la valutazione preliminare dei portafogli di investimento dei clienti – migliorando la valutazione e il monitoraggio del rischio.

## **Abbiamo lanciato nuove funzionalità e un nuovo look and feel per il mobile banking**

Abbiamo apportato miglioramenti visivi alle sezioni “Homepage”, “Area prodotti”, “Area pagamenti”, e “Altre sezioni” dell'applicazione mobile. Il design rinnovato è stato configurato per **semplificare l'interazione con i clienti**, rendendo più facile e veloce rispondere alle loro esigenze, e fornire un'esperienza di utilizzo più coinvolgente a tutti coloro che cercano le nostre competenze, i nostri consigli e i nostri prodotti.

