



# CeTIF

Centro di ricerca su Tecnologie,  
innovazione e servizi finanziari

## PROGRAMMA DELLE ATTIVITÀ

*DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELL'ECONOMIA E  
DELLA GESTIONE AZIENDALE*

### ANNO 2012

### DIVISIONE BANCHE



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

# Organi del Centro

## DIRETTORE

PROF. FEDERICO RAJOLA

## COMITATO DIRETTIVO

PROF. MARIO ANOLLI, FACOLTÀ DI SCIENZE BANCARIE,  
FINANZIARIE E ASSICURATIVE

DOTT.SSA CHIARA FRIGERIO, FACOLTÀ DI ECONOMIA

DOTT. MARIO GATTI, RAPPRESENTATE AMMINISTRATIVO  
UNIVERSITÀ CATTOLICA

## RAPPRESENTANTI DEGLI ADERENTI

DOTT. GIOVANNI BOCCOLINI, INTESA SANPAOLO

ING. DARIO RUSSO, BANCA D'ITALIA

## RESPONSABILE INNOVAZIONE E SVILUPPO INIZIATIVE

DOTT. PIERLUIGI PRATI

## CeTIF

Centro di ricerca su Tecnologie,  
innovazione e servizi finanziari



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

## COMITATO SCIENTIFICO

PROF. ALBERT ANGEHRN, INSEAD, FONTAINEBLEAU

PROF. DIETER BARTMANN, UNIVERSITÀ DI REGENSBURG

PROF. FRANCO FONTANA, LUISS, ROMA

PROF. PAOLO GUBITTA, UNIVERSITÀ DI PADOVA

PROF. LUIGI MANZOLINI, UNIVERSITÀ CATTOLICA, MILANO

PROF. MARCELLO MARTINEZ, II UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI

PROF. FERDINANDO PENNAROLA, UNIVERSITÀ BOCCONI, MILANO

PROF. GIOVANNI PETRELLA, UNIVERSITÀ CATTOLICA, MILANO

PROF. ROBERT WINTER, UNIVERSITY OF ST. GALLEN

## COMITATO DI PROGRAMMA

DOTT. LUISA BAJETTA, ABI

DOTT. RITA BISSOLA, UNIVERSITÀ CATTOLICA, MILANO

PROF. ANDREA CARIGNANI, IULM, MILANO

DOTT. MASSIMO CASTAGNINI, CONSORZIO OPERATIVO MPS

DOTT. ETTORE CORSI, CREDITO EMILIANO

ING. GIOVANNI DAMIANI, ICBPI

DOTT. ANDREA GIOCHETTA, MONTE TITOLI

DOTT. GIACOMO GUELI, GRUPPO UNICREDIT

DOTT. MILO GUSMEROLI, BANCA POPOLARE DI SONDRIO

DOTT. ELIANO OMAR LODESANI, INTESA SANPAOLO

DOTT. MASSIMO MAMINO, UNIVERSITÀ CATTOLICA

DOTT. NORBERTO PATRIGNANI, POLITELIA MILANO

DOTT. UMBERTO QUIUCI, GRUPPO UNICREDIT

DOTT. ENZO ROCCA, CREDITO VALTELLINESE

PROF. CECILIA ROSSIGNOLI, UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI VERONA

DOTT.SSA LUIGIA TAURO, GRUPPO MONTE DEI PASCHI DI SIENA

DOTT. CARLO TRESOLDI, SIA

ING. RENZO VANETTI





Il Centro di Ricerca in Tecnologie, Innovazione e Servizi Finanziari (CeTIF) dal 1990 realizza studi e promuove ricerche sulle dinamiche di cambiamento strategico e organizzativo nei settori finanziario, bancario e assicurativo.

Ogni anno CeTIF attiva più di 15 Competence Centre e Osservatori, cui possono partecipare gli oltre 10.000 professionisti che costituiscono il suo network e organizza oltre 10 workshop dedicati a banche e assicurazioni, con l'obiettivo di favorire fra i partecipanti lo scambio di esperienze su temi specifici e sull'adozione di pratiche innovative.

A tutto ciò si aggiungono i progetti di ricerca internazionali realizzati in collaborazione con le principali università e società di analisi e di ricerca presenti nel mercato. Le attività si focalizzano principalmente sugli effetti dello sviluppo di nuove strategie, sull'innovazione normativa, sull'approfondimento di prassi organizzative e di processo e sugli effetti dell'introduzione dell'innovazione tecnologica.

Tra i partner istituzionali di CeTIF figurano: Banca d'Italia, ISVAP, ABI, ANBP, ANIA e CONSOB.

Dal 2011 in seno a CeTIF è stato costituito il CEFIRS - Centre for European Financial Regulations Studies - un Osservatorio Permanente sulla regolamentazione nel settore finanziario, bancario e assicurativo.

Il CeTIF è, inoltre, socio fondatore del FIT: l'Associazione europea dei centri di ricerca sulla finanza e l'Information Technology.

# Competence Centre e Osservatori



Gli Osservatori e i Competence Centre sono strutture di ricerca temporanee o permanenti che coinvolgono direttamente gli Aderenti. Le attività di ricerca del CeTIF si focalizzano sugli aspetti emergenti e sulle variabili critiche dell'innovazione nelle istituzioni finanziarie in tema di strategie, organizzazione e ICT. Le attività di ricerca sono svolte in collaborazione con istituzioni accademiche, italiane e internazionali, e con istituzioni del mondo finanziario e partner ICT. L'individuazione dei contenuti e delle modalità dei programmi di ricerca avviene nell'ambito del Comitato di Programma e della collaborazione internazionale del FIT.

Altre attività di ricerca possono essere realizzate sulla base di specifiche richieste degli Aderenti. Il Comitato Scientifico svolge un ruolo di indirizzo in relazione ai temi affrontati, di definizione delle linee guida e di verifica della rilevanza e della solidità metodologica delle ricerche condotte.

L'aggregazione di competenze, orientata a condividere esperienze e promuovere il confronto, avviene attraverso la creazione di gruppi di lavoro e tavoli di ricerca, che possono coinvolgere anche istituzioni internazionali. Tra i temi di ricerca del 2011/2012:

- le dinamiche evolutive del settore dei pagamenti;
- le opportunità, i vincoli e requisiti organizzativi per le Payment Institutions;
- la normativa entrante sulle strategie commerciali e i riflessi sulla clientela;
- il contributo dell'IT alla redditività e al rischio;
- i modelli di servizio e operativi a supporto del business del credito;
- l'evoluzione normativa e i modelli di servizio per il risparmio gestito;
- la multicanalità e la redditività di prodotto e di cliente.

# Recenti attività di Ricerca

Area  
Strategie IT

## MODELLI DI RIFERIMENTO E TECNOLOGIE PER IL GOVERNO DELLA SICUREZZA E DEL RISCHIO INFORMATICO (OTTOBRE 2010 - FEBBRAIO 2011)

Partner dell'Iniziativa: T-System, Value Team

Output e Pubblicazioni: definizione di un framework per l'analisi del rischio informatico e applicazione del framework a un progetto pilota (introduzione di tablet PC come strumento di supporto alla rete)

### PARTECIPANTI

CNP UniCredit Vita, UBI Sistemi e Servizi, Intesa Sanpaolo, Banca Popolare di Milano, SGS - Banco Popolare, Banca Popolare di Sondrio, Deutsche Bank

Area  
Pagamenti

## PAYMENT AGILITY MODEL - INNOVARE E PERSONALIZZARE I SERVIZI DI PAGAMENTO IN UN CONTESTO DINAMICO (MARZO - NOVEMBRE 2011)

Partner dell'Iniziativa: IBM Italia

Output e Pubblicazioni: definizione di un maturity model per misurare il livello di maturità e agilità circa le dimensioni di personalizzazione, customer payment insight e flessibilità operativa nel mercato dei pagamenti

### PARTECIPANTI

Banca Popolare dell'Emilia Romagna, Banca Popolare di Sondrio, Cassa Rurale di Levico Terme, Consorzio Operativo MPS, Deutsche Bank, DB Consorzio, Intesa Sanpaolo, Istituto Centrale Banche Popolari Italiane, UniCredit, IW Bank

Area  
Pagamenti

## LA VALUTAZIONE ECONOMICA E STRATEGICA DEL BUSINESS DEI PAGAMENTI (APRILE - NOVEMBRE 2011)

Partner dell'Iniziativa: Capgemini, SIA

Output e Pubblicazioni: metodologia di valutazione dei costi e del grado di innovazione in Incassi e Pagamenti e Monetica, benchmark sui valori ottenuti dai partecipanti, analisi delle opportunità di posizionamento strategico

### PARTECIPANTI

Intesa Sanpaolo, Banca MPS, Banca Popolare dell'Emilia Romagna, Banca Popolare di Sondrio, Banca Carige, Consorzio Triveneto, UniCredit, Banco Popolare, Banca Popolare di Vicenza

Area  
Strategie IT

## IT4BUSINESS - IL CONTRIBUTO DELL'IT ALLA REDDITIVITÀ DI PRODOTTO (APRILE - OTTOBRE 2011)

Partner dell'Iniziativa: Value Team

Output e Pubblicazioni: modello di valutazione quali-quantitativo per la misurazione di costi, performance (mediante indicatori di business) e rischi associati all'Information Technology

### PARTECIPANTI

Banca Carige, Banca Popolare di Milano, Banca Popolare di Sondrio, Istituto Centrale Banche Popolari Italiane

Area  
Compliance

## LE NOVITÀ NORMATIVE IN TEMA DI ANTIRICICLAGGIO: PROFILI ORGANIZZATIVI, CRITICITÀ EMERGENTI E BEST PRACTICE APPLICATIVE NEI SETTORI BANCARIO, FINANZIARIO E ASSICURATIVO (GIUGNO - SETTEMBRE 2011)

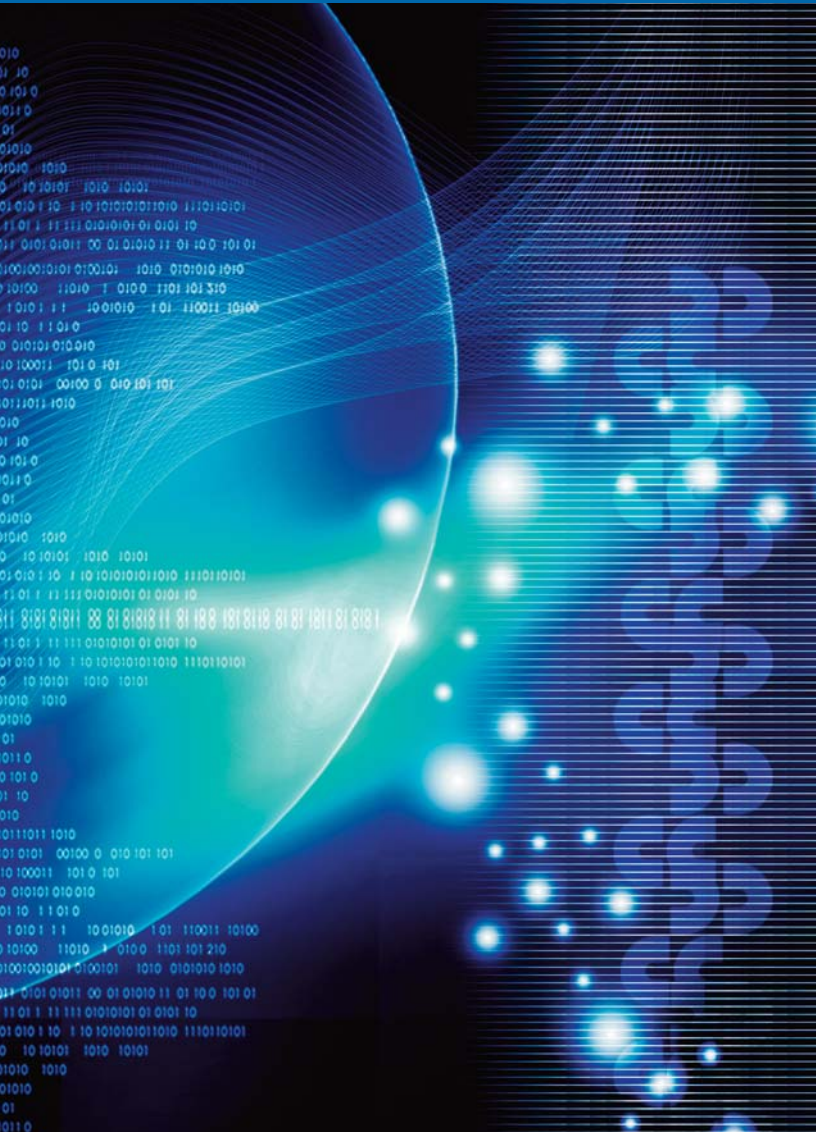
In collaborazione con: AICOM (Associazione Italiana Compliance)

Output e Pubblicazioni: definizione delle Best Practice nel processo di adeguamento normativo e individuazione dei rischi e delle criticità emergenti

### PARTECIPANTI

Allianz, Banca Popolare di Sondrio, BNL, BNL Vita, BNP Paribas SCR, Cardiff Assicurazioni, CNP Unicredit Vita, Deltas, Intesa Sanpaolo, Poste Italiane, UBI Banca, UniCredit Global Service

# Innovation Centre



Il CeTIF Innovation Centre è un laboratorio di ricerca permanente realizzato per dare spazio alle tecnologie innovative e alle loro applicazioni nel settore finanziario. La creazione dell' "Innovation Centre" ha come missione il supporto alle organizzazioni aderenti al Centro nella definizione della propria Innovation Management Strategy. Nell'ambito del Laboratorio si procede con l'analizzare uno specifico componente (o categoria di componenti) dell'infrastruttura tecnologica o applicativa ICT, una modalità di concepire l'architettura del sistema informativo nel suo complesso (o parte di esso) o una determinata modalità organizzativa di processo che rappresentino un fattore abilitante per il processo di innovazione.

I lavori dell'Innovation Centre danno origine a Rapporti di Ricerca (Technology Outlook) che prevedono l'inquadramento del tema in chiave accademica, l'identificazione e descrizione dei driver di mercato e delle esigenze di business e la descrizione dell'impatto su strategie e modelli organizzativi.

L'analisi viene svolta con il supporto delle banche Aderenti al CeTIF, e di Partner provenienti dal settore ICT e Servizi, realizzando tavoli di lavoro e interviste semistrutturate con gli owner tematici e i maggiori esperti relativamente alle tematiche di innovazione tecnologica e organizzativa.

I risultati vengono presentati nel corso di periodici momenti di diffusione a carattere seminariale (Technology Brief) aperti a tutti gli aderenti al CeTIF.

Tra i temi di ricerca 2011/2012:

- semplificazione e virtualizzazione delle infrastrutture e architetture;
- Enterprise Architecture e performance management;
- web 2.0, innovazione operativa e strumenti di comunicazione;
- evoluzione dei sistemi di Business Intelligence;
- innovazione nei canali e mobile.

# Recenti attività di Ricerca

Area  
Strategie IT

## SCENARI ECONOMICI INTERNAZIONALI E COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA FINANZIARIO: QUALE RUOLO PER L'INNOVAZIONE? (MAGGIO 2011)

Il ruolo rivestito dagli istituti finanziari come volano di crescita per il sistema paese è di innegabile rilievo. E' quindi opportuno valutare quali siano le principali direttrici di sviluppo strategico dell'IT e come questo si rifletta sul sistema paese in termini di crescita economica e servizi alla collettività.

### PARTECIPANTI

Banca d'Italia, Cedacri, Eni, Banca Carige, Banca Popolare di Sondrio, Banca Popolare di Vicenza, Banca Sella Holding, Bankadati, Credito Valtellinese, Banca Mediolanum, Banca Popolare di Milano, Credito Emiliano, Intesa Sanpaolo Group Services, CheBanca!, Mediobanca, Banca Monte dei Paschi di Siena, Oracle Italia, SIA, Iside BCC, UniCredit

Area  
Commerciale

## IL VALORE DELLE INFORMAZIONI NEL BUSINESS ASSICURATIVO (MAGGIO 2011)

L'evoluzione del mercato rende necessaria la valutazione degli effetti sul business assicurativo in termini di gestione della relazioni con la rete agenziale, adeguamento dei processi di vendita e identificazione di strumenti e requisiti necessari per l'ottenimento di una migliore efficienza operativa.

### PARTECIPANTI

ACI Global, Assicurazione Grandine Svizzera, Aviva Italia Holding, AXA Assicurazioni, BCC Vita, Società Cattolica di Assicurazioni, Credemvita, Ergo Previdenza, Fondiaria SAI, AlleanzaToro Assicurazioni, Assicurazioni Generali, Generali Business Solutions (GBS), Genertel, Helvetia Assicurazioni, ITAS Mutua, Italiana Assicurazioni, UNIQA Previdenza, Zuritel, QlikView Italy, RSA – Sun Insurance Office Ltd, Direct line, BNL Vita

Area  
Performance

## ENTERPRISE PERFORMANCE MANAGEMENT: GESTIONE, MONITORAGGIO E ALLINEAMENTO ALLE STRATEGIE DI IMPRESA (MAGGIO 2010)

Il nuovo paradigma di enterprise performance management richiede sistemi di pianificazione, misurazione e controllo delle prestazioni che sappiano dare conto della dimensione trasversale del processo, in aggiunta a quelle tradizionali di management reporting.

### PARTECIPANTI

Banca Carige, Banca Monte dei Paschi di Siena, Banca Popolare di Vicenza, Banca Sella Holding, Barclays Bank, BCC di Verolavecchia, Cariparma, DB Consorzio, Deltas, Iccrea Banca, Intesa Sanpaolo, IW Bank, UniCredit Business Partner, UniCredit Global Information Services, Oracle Italia

Area  
Commerciale

## LA GESTIONE DEL CLIENTE MULTICANALE: DALL'INNOVAZIONE DEI CANALI DI CONTATTO AL VALORE DELLA RELAZIONE (APRILE 2010)

Con l'innovazione dei canali di contatto non solo è possibile sfruttare la disponibilità di dati provenienti da fonti tradizionali per migliorare il servizio al cliente, ma anche predisporre modalità attraverso cui generare nuovi lead con l'obiettivo di una relazione solida e duratura.

### PARTECIPANTI

Assicurazioni Generali, Carige, Banca di Bologna, Banca d'Italia, Banca MPS, BPER, BPM, PopSo, Banca Popolare di Vicenza, Banca Sara, Banco Popolare, BCC Multimedia, Cassa Rurale Levico Terme, CREDEM, CREVAL, DB Consorzio, Deltas, Deutsche Bank, Deutsche Bank Mutui, FedLo delle BCC

Area  
Organizzazione

## DALLA GESTIONE DELLA CONOSCENZA ALL'INNOVAZIONE OPERATIVA: EVOLUZIONE DI APPROCCI E STRUMENTI WEB (MARZO 2010)

Nel recente passato hanno assunto una grande importanza tutti quegli strumenti, tipicamente gestiti attraverso i portali aziendali e basati sull'utilizzo di standard comuni e riconosciuti, che favoriscono lo scambio di informazioni, l'interazione e la collaborazione.

### PARTECIPANTI

Banca Agrileasing, Carige, BPM, PopSo, Banca Popolare di Vicenza, Banca Sella Holding, Banco di Desio e della Brianza, Banco Popolare, Consorzio Operativo MPS, CREDEM, DB Consorzio, Deltas, FedLo delle BCC, Fidelity, Intesa Sanpaolo, Intesa Sanpaolo Group Services, Mediocredito Italiano, SGS – Banco Popolare, UBI Sistemi e Servizi, Oracle Italia

# Progetti Internazionali



Dal 1995 CeTIF partecipa attivamente a progetti di ricerca internazionali finanziati dall'Unione Europea. Essi coinvolgono le principali istituzioni finanziarie e centri di ricerca che operano in Europa.

Inoltre il CeTIF è socio fondatore del FIT - European Association of Research Centers for Finance and IT - a cui aderiscono i principali centri di ricerca delle più prestigiose università europee in tema di tecnologie in campo finanziario. Il FIT si propone di estendere a livello europeo gli studi e le ricerche condotti a livello nazionale.

## RECENTI ATTIVITÀ DI RICERCA

- DOLCETA-Online Consumer Education (2011-2013) ;
- L4S - Learning for Security (2009-2011);
- EGAIS - The Ethical governance of emerging technologies (2008-2011);
- L2C - Learning to collaborate (2006-2008).

## NETWORK ACCADEMICO INTERNAZIONALE

*Athens Laboratory of Business Administration (Grecia), Bentley University (USA), Brisbane University (Australia), Computer Technology Institute (Grecia), Facultes Universitaires Notre Dame de la Paix Namur (Belgium), INSEAD (Francia), Institut Catholique des Arts et Métiers (France), Institut für Bankinformatik IBI - Universitaet Regensburg (Germania), Institut für Information Management - Universitaet St. Gallen, (Svizzera), Institute of Information Science Maribor (Slovenia), Middlesex University (Inghilterra), Österreichische Studiengesellschaft für Kybernetik (Austria), Swiss Centre for Innovations in Learning University of St. Gallen (Svizzera), The Open University (Gran Bretagna), The University of Strathclyde (Gran Bretagna), Universidad Catolica Del Norte (Cile), Universidad De Camaguey (Cuba), Universidad De Evora (Portogallo), Universidad De Sevilla (Spagna), Universidad Nacional Del Litoral (Santa Fè, Argentina), Universitaet der Bundeswehr Muenchen (Germania), Universitaet Frankfurt (Germania), University of Manchester (Inghilterra), University of Nijmegen (Olanda), University of Amsterdam (Olanda), University of Surrey (Inghilterra).*

Dal 2011 in seno a CeTIF è stato costituito il CEFIRS - Centre for European Financial Regulations Studies - un Osservatorio Permanente sulla regolamentazione nel settore finanziario, bancario e assicurativo. L'osservatorio, nato da una collaborazione multidisciplinare tra le aree giuridica, organizzativa e finanziaria dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, si rivolge prevalentemente agli stakeholders del settore bancario, finanziario e assicurativo: industria, autorità di vigilanza, studiosi e professionisti attenti all'evoluzione del contesto normativo europeo.

In questo scenario, l'ambito di ricerca del CEFIRS comprende:

- la disciplina delle attività bancarie, finanziarie e assicurative considerate tanto nelle loro specificità, quanto nelle reciproche connessioni;
- l'incidenza su tale disciplina di normative di altri settori per la parte di rilevanza (es. tutela del consumatore, privacy, regole di diritto processuale e amministrativo).

Il comitato scientifico e direttivo del CEFIRS è composto da docenti dell'Università Cattolica di Milano di area giuridica - Antonella Sciarrone Alibrandi, Professore di Diritto dell'economia presso la Facoltà di Scienze Bancarie, Finanziarie e Assicurative; Andrea Perrone, Professore di Diritto commerciale presso la Facoltà di Scienze Bancarie, Finanziarie e Assicurative; Pierpaolo Marano, Professore di Diritto Commerciale presso la Facoltà di Scienze Bancarie, Finanziarie e Assicurative - e di area finanziaria-organizzativa, Mario Anolli, Professore di Economia degli Intermediari Finanziari e Preside della Facoltà di Scienze Bancarie, Finanziarie e Assicurative e Federico Rajola, Professore di Organizzazione aziendale presso la Facoltà di Economia e Direttore del CeTIF.

## ATTIVITÀ DI RICERCA 2011/2012

- La normativa sull'antiriciclaggio nei settori bancario, finanziario e assicurativo (in collaborazione con AICOM - Associazione Italiana Compliance);
- Lo sviluppo delle reti distributive bancarie: evoluzione normativa e riflessi organizzativi.



Modelli di servizio e nuove architetture IT: creare valore per il business attraverso la collaborazione e la condivisione

Aula Pio XI

La tutela del consumatore nelle strategie commerciali: tra compliance e sviluppo del business

Aula Pio XI

Organizzare per il cambiamento: tra creatività e performance organizzative

Aula Pio XI

Price & Profitability: verso una gestione dinamica del cliente

Aula Pio XI

8  
f e b b r a i o

14  
m a r z o

19  
a p r i l e

16  
m a g g i o

13  
g i u g n o

16  
o t t o b r e

14  
n o v e m b r e

European Payments Landscape: canali, modelli di business e sviluppo della relazione con il cliente

Aula Pio XI

Risk management e pianificazione strategica verso Basilea III: credito, liquidità e patrimonio

Aula Pio XI

Credit Risk & Performance: qualità e sostenibilità per il rilancio del sistema paese

Aula Pio XI

I workshop sono incontri a cadenza mensile, dedicati a temi monografici.

Gli argomenti oggetto di approfondimento e la sequenza degli stessi sono scelti sulla base delle proposte del Comitato di Programma e dell'interesse manifestato dagli Aderenti.

I relatori provengono esclusivamente da organismi di vigilanza, associazioni di settore e istituzioni finanziarie che si contraddistinguono per la competenza sui temi oggetto di discussione.

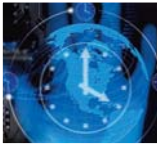
Il programma dettagliato dei workshop, i titoli degli interventi e i nomi dei relatori sono disponibili un mese prima dell'evento. Le presentazioni dei relatori e l'eventuale materiale aggiuntivo sono disponibili per gli Aderenti sul sito del CeTIF.

Oltre ai workshop monografici in programma, il CeTIF organizza incontri e tavole rotonde in collaborazione con gli Aderenti interessati a condividere esperienze significative.

**La partecipazione ai workshop è libera per gli Aderenti CeTIF**

Per ulteriori informazioni contattare  
la Segreteria Organizzativa  
al numero 02 72342590  
o all'indirizzo e-mail: [cetif@unicatt.it](mailto:cetif@unicatt.it)

## MODELLI DI SERVIZIO E NUOVE ARCHITETTURE IT: CREARE VALORE PER IL BUSINESS ATTRAVERSO LA COLLABORAZIONE E LA CONDIVISIONE



8 Febbraio 2012 Aula Pio XI

Oggi al centro dell'attenzione delle istituzioni finanziarie, e non solo, c'è la definizione di nuovi modelli di servizio e l'adozione di nuove architetture IT. L'acceso dibattito che ruota attorno alla questione porta a riflettere sulla trasformazione dell'IT da mera tecnologia a piattaforma per la creazione di servizi: l'informatica intesa dunque come insieme di funzionalità in grado di rendere più efficiente e più rapida la gestione delle informazioni e delle interazioni tra le persone.

L'obiettivo del workshop è quindi quello di riflettere sulle nuove ipotesi di configurazione organizzativa e sui modelli di servizio per essere più efficienti ed efficaci per la generazione di valore per il business

**DESTINATARI** L'incontro è principalmente rivolto alle Direzioni Generali, alle funzioni Sistemi Informativi e Organizzazione, Operations, e ai soggetti interessati ai temi di Corporate e IT Governance.

---

## EUROPEAN PAYMENTS LANDSCAPE: CANALI, MODELLI DI BUSINESS E SVILUPPO DELLA RELAZIONE CON IL CLIENTE



14 marzo 2012 Aula Pio XI

Il futuro dell'Area Unica dei pagamenti si prospetta ricco di sfide e opportunità che derivano principalmente dall'evoluzione di strumenti e canali di pagamento e dallo sviluppo di nuovi approcci nella relazione con il cliente. Nonostante l'incertezza degli scenari futuri, è certo che il nuovo mercato sarà caratterizzato da una fitta rete di relazioni (di tipo cooperativo, collaborativo o competitivo) che collocheranno l'erogazione di un servizio di pagamento in un sistema più ampio e che impone una ridefinizione dei modelli di business verso un maggiore dinamismo e verso strategie che puntano alla standardizzazione e all'efficienza.

**DESTINATARI** L'incontro è rivolto alle aree dedicate al governo dei Sistemi di Pagamento, COO e CIO, alle Direzioni Commerciali, Organizzazione e Sistemi Informativi.

---

## LA TUTELA DEL CONSUMATORE NELLE STRATEGIE COMMERCIALI: TRA COMPLIANCE E SVILUPPO DEL BUSINESS



19 Aprile 2012 Aula Pio XI

Nell'attuale scenario di competitività e di mobilità della clientela bancaria e assicurativa, l'importanza della reputazione spinge a puntare sulla correttezza e sulla trasparenza nella relazione con il consumatore. La tutela del consumatore non è più dunque solo un tema nell'agenda dei responsabili della compliance, ma è sempre più al centro delle strategie di business delle istituzioni finanziarie. La giornata vuole essere l'occasione per riflettere sullo stato di adeguamento dei processi di innovazione di prodotto e servizio in un'ottica di compliance e di business attraverso lo studio di criticità e vantaggi nell'elaborazione di strategie commerciali.

**DESTINATARI** L'incontro è rivolto principalmente alle Direzioni Generali, alle funzioni Compliance, Audit, Organizzazione e ai soggetti interessati ai progetti di recepimento delle normative sulla trasparenza e organizzazione dei controlli interni.



## RISK MANAGEMENT E LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA VERSO BASELEA III: CREDITO, LIQUIDITÀ E PATRIMONIO



16 Maggio 2012 Aula Pio XI

Basilea III prevede una serie di aggiustamenti volti alla determinazione di vantaggi e protezione per i consumatori europei, ma nel complesso la normativa vuole offrire stabilità anche agli istituti finanziari aumentando la concorrenza e la competitività tra le banche. Sembra dunque necessario trovare il giusto equilibrio tra la necessità per gli intermediari di mantenere profili di liquidità sufficientemente prudenti e quella di garantire adeguati flussi di credito verso la clientela. La giornata ha l'obiettivo di riflettere su questi ed altri interrogativi: qual è lo stato attuale delle istituzioni finanziarie nel cammino di avvicinamento a Basilea III? Come stanno affrontando le banche il rapporto tra risk management e pianificazione strategica?

### DESTINATARI

L'incontro è rivolto principalmente alle Aree e Funzioni di Risk Management, Audit e Controlli Interni, Compliance, Organizzazione e Direzioni Generali.

---

## ORGANIZZARE PER IL CAMBIAMENTO: TRA CREATIVITÀ E PERFORMANCE ORGANIZZATIVE



13 Giugno 2012 Aula Pio XI

Il cambiamento oggi è una costante all'interno delle aziende. Saper gestire il cambiamento e impostare un'organizzazione in un'ottica di cambiamento continuo, sono divenuti requisiti imprescindibili per qualsiasi istituzione finanziaria. Una risorsa indispensabile per la cultura organizzativa nella gestione del cambiamento è la creatività che permette di aumentare la flessibilità e di orientarsi verso nuove prospettive, esplorando risorse e alternative possibili. La giornata sarà focalizzata sulle nuove pratiche organizzative che permettono di gestire nel modo migliore il trade-off tra creatività e performance organizzative.

### DESTINATARI

L'incontro è rivolto principalmente alle Direzioni Generali, alle funzioni Organizzazione, HR, IT e ai soggetti interessati ai temi di collaborazione e condivisione della conoscenza.

## CREDIT RISK & PERFORMANCE: QUALITÀ E SOSTENIBILITÀ PER IL RILANCIO DEL SISTEMA PAESE



16 Ottobre 2012 Aula Pio XI

A seguito della crisi finanziaria, dell'evoluzione normativa e dell'innovazione tecnologica le banche stanno affrontando profondi cambiamenti nel settore creditizio che porteranno a una revisione dei modelli di servizio, distributivi e operativi. Inoltre, il mercato post Basilea è diventato sempre più sensibile alla valutazione del rischio: oggi come non mai è necessario riflettere su quali potrebbero essere i possibili scenari evolutivi del settore al fine di migliorare le performance delle banche, la qualità e la sostenibilità del credito. Alcuni degli interrogativi sui quali ci si interrogherà durante la giornata sono i seguenti: quali sono, allo stato attuale, i modelli organizzativi del credito nelle aziende? Quali vincoli e quali opportunità derivano dalla gestione dei parametri di rischio e performance?

### DESTINATARI

L'incontro è rivolto principalmente alle Aree Crediti, Risk Management, dei servizi Audit e Controlli Interni, Organizzazione e IT.

## PRICE & PROFITABILITY: VERSO UNA GESTIONE DINAMICA DEL CLIENTE

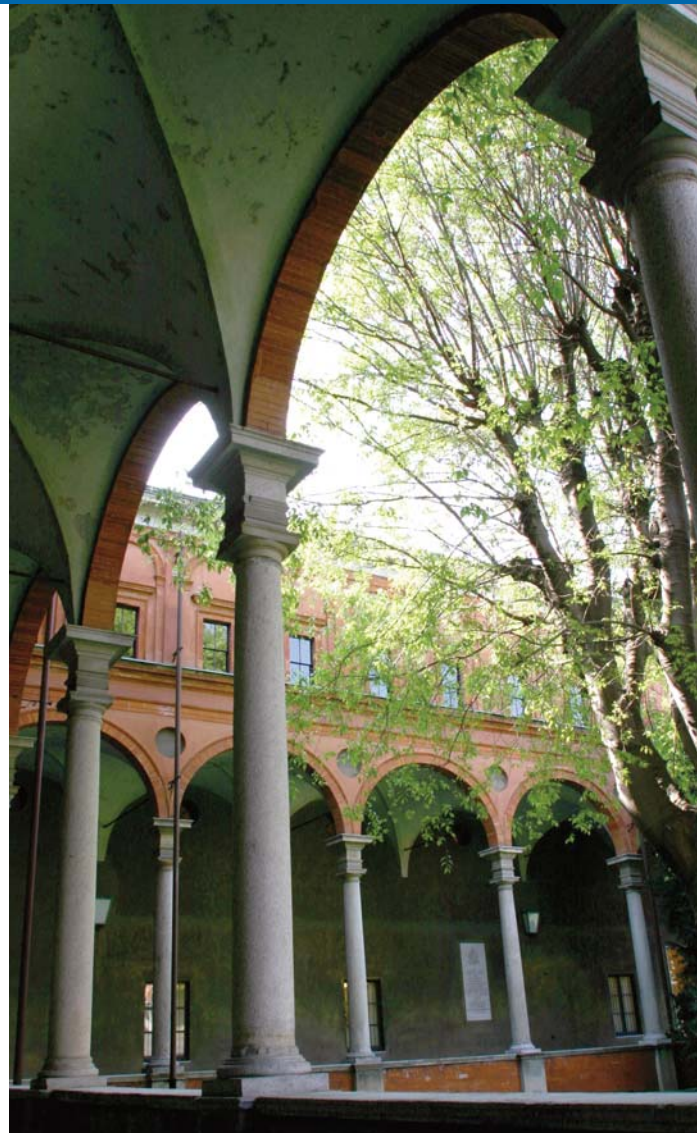


14 Novembre 2012 Aula Pio XI

La conoscenza del cliente, di cui è diffusa l'idea che sia un asset per la creazione di valore, è alla base di qualsiasi attività di vendita. Il processo di diffusione e condivisione della conoscenza in azienda è diventato quindi un fattore al quale ispirare la propria strategia commerciale. Le attività di pricing e un'accurata analisi della profittabilità permettono di essere più vicini al cliente e di segmentarlo in modo più dinamico. La giornata permetterà di riflettere su come viene affrontato oggi il binomio Price&Profitability.

### DESTINATARI

L'incontro è rivolto principalmente alle aree Commerciali, Marketing, Sviluppo prodotti, Organizzazione e, più in generale, alle risorse IT coinvolte nella gestione dei sistemi e delle attività di CRM.



# Formazione

CeTIF Executive Learning Program è la scuola di Alta Formazione universitaria del CeTIF che si pone l'obiettivo di arricchire e potenziare le capacità gestionali e progettuali dei manager di banche e di assicurazioni.

I percorsi formativi CeTIF si contraddistinguono per l'attualità dei contenuti e il loro forte orientamento al mondo finanziario, possibili grazie alle numerose attività di ricerca svolte da CeTIF in ambito nazionale e internazionale. La progettazione dei percorsi, inoltre, è volta al bilanciamento di momenti di trasferimento di conoscenze di tipo teorico e sviluppo di abilità applicative, con l'obiettivo di accrescere, da un lato, le abilità di astrazione e analisi, e, dall'altra, dedicare tempo alla comprensione più profonda dei temi attraverso la contestualizzazione degli stessi.

Grazie a queste caratteristiche, i percorsi del CeTIF Executive Learning Program si configurano come momenti essenziali per la crescita delle risorse chiave di banche e assicurazioni.

I percorsi sono realizzati sia a catalogo, sia personalizzati sulle specifiche esigenze dei singoli Aderenti. La partecipazione ai percorsi di formazione del CeTIF prevede il rilascio di un attestato di Alta Formazione dell'Università Cattolica di Milano.

## AMBITI DI FORMAZIONE

- General Management;
- IT Governance;
- organizzazione e gestione delle reti commerciali;
- project e change management;
- gestione dei processi e BPM;
- gestione patrimonio informativo e conoscenza;
- sistema dei controlli interni e Compliance.

**La presentazione dei corsi a catalogo per l'anno 2012  
sarà disponibile entro Gennaio 2012 sul sito  
[www.cetif.it](http://www.cetif.it)**



# I Corsi dell'Executive Learning Program



## **PROCESS PERFORMANCE&RISK: MISURARE E GESTIRE IL CAMBIAMENTO CONTINUO NEI PROCESSI**

Il corso ha l'obiettivo di sviluppare nuove capacità organizzative orientate alla gestione del cambiamento continuo in chiave collaborativa, anche attraverso lo sfruttamento delle opportunità che derivano, in questo contesto, dai nuovi paradigmi di "social networking".

**DESTINATARI** Il corso si rivolge al personale appartenente alla funzione organizzazione e al management delle compagnie assicurative e delle istituzioni finanziarie coinvolte in processi di trasformazione organizzativa.

---

## **BUSINESS PROCESS PERFORMANCE&RISK: GESTIRE IL BUSINESS OTTIMIZZANDO I PROCESSI E MITIGANDO I RISCHI**

L'iniziativa si propone di trasferire alle aree di business e organizzative le competenze per la gestione dei processi, creando le opportune connessioni tra strumenti e linguaggi tipici delle due aree aziendali.

**DESTINATARI** Il percorso è rivolto a responsabili unità di business, responsabili e analisti organizzativi, analisti della funzione sistemi informativi, auditor, high-potential e a tutti coloro che desiderino comprendere le modalità più attuali per impostare un'adeguata progettazione/ottimizzazione dei processi.

---

## **IL RUOLO DEL COMPLIANCE OFFICER NELLE BANCHE E NELLE ASSICURAZIONI: COMPETENZE NORMATIVE, METODOLOGICHE E ORGANIZZATIVE - VII EDIZIONE**

Il corso, in collaborazione con AICOM, si propone di approfondire in modo organico gli aspetti più rilevanti della disciplina, nel quadro di una visione unitaria del sistema dei controlli interni. La nuova edizione, progettata come naturale sviluppo delle numerose edizioni precedenti, è caratterizzata da un aggiornamento dei contenuti e degli approcci.

**DESTINATARI** Il corso si rivolge a esponenti di banche/assicurazioni, gruppi bancari/assicurativi e altre istituzioni finanziarie (SGR, SIM) che necessitano di una formazione trasversale sugli tutti gli aspetti di impostazione organizzativa e conduzione operativa dell'attività di compliance.

---

## **SOLVENCY II: PRINCIPI E RIFLESSI ORGANIZZATIVI**

Il progetto di formazione si propone di approfondire in modo organico gli aspetti più rilevanti della disciplina di Solvency II in una prospettiva organizzativa, affrontandone sia gli aspetti definitori sia quelli più complessi.

**DESTINATARI** Il corso si rivolge a esponenti di compagnie assicurative e altre istituzioni finanziarie che necessitano di una formazione trasversale sui principali temi di cambiamento organizzativo di Solvency II (funzioni di risk management, sviluppo organizzativo, compliance, revisione interna e legale).

# CeTIF e i Media



Nella consapevolezza dell'importanza crescente delle attività di comunicazione, CeTIF collabora con alcuni dei principali quotidiani nazionali e pubblica stabilmente su alcune riviste specializzate nel settore bancario, finanziario e assicurativo in versione cartacea e online.

## HANNO PARLATO DI CETIF NEL 2011

*Advisor, Banca Finanza, Banca&Mercati, Borsa&Finanza, Beltel Release Magazine, CorrierEconomia, Future Business Review, Il Sole24Ore, Investire, Il Giornale delle Assicurazioni, Il Giorno, Il Resto del Carlino, La Repubblica Affari e Finanza, La Nazione, Office Automation, Plus 24-Il Sole24Ore, Soldi.*

È possibile inoltre:

- aderire al gruppo CeTIF presente su LinkedIn, che vi terrà aggiornati su tutte le principali novità del centro (workshop, attività di ricerca, eventi...) e vi permetterà di entrare a far parte in modo attivo della nostra Community;
- vedere i filmati dei workshop istituzionali disponibili sul nostro canale YouTube (<http://www.youtube.com/user/cetif>).

## CONTATTI STAMPA

Per ulteriori informazioni contattare :

Serena Piccirillo

Responsabile Comunicazione

tel. 02 7234 2590

e-mail: [serena.piccirillo@unicatt.it](mailto:serena.piccirillo@unicatt.it)

**La Rassegna Stampa delle principali pubblicazioni del CeTIF è disponibile sul sito [www.cetif.it](http://www.cetif.it) nella sezione Pubblicazioni.**

# Il portale del CeTIF

Il portale del CeTIF, raggiungibile all'indirizzo [www.cetif.it](http://www.cetif.it), mette a disposizione degli aderenti una serie di servizi orientati alla diffusione dei contenuti prodotti nel corso dell'attività di ricerca e presentati nel corso delle attività a carattere seminariale.

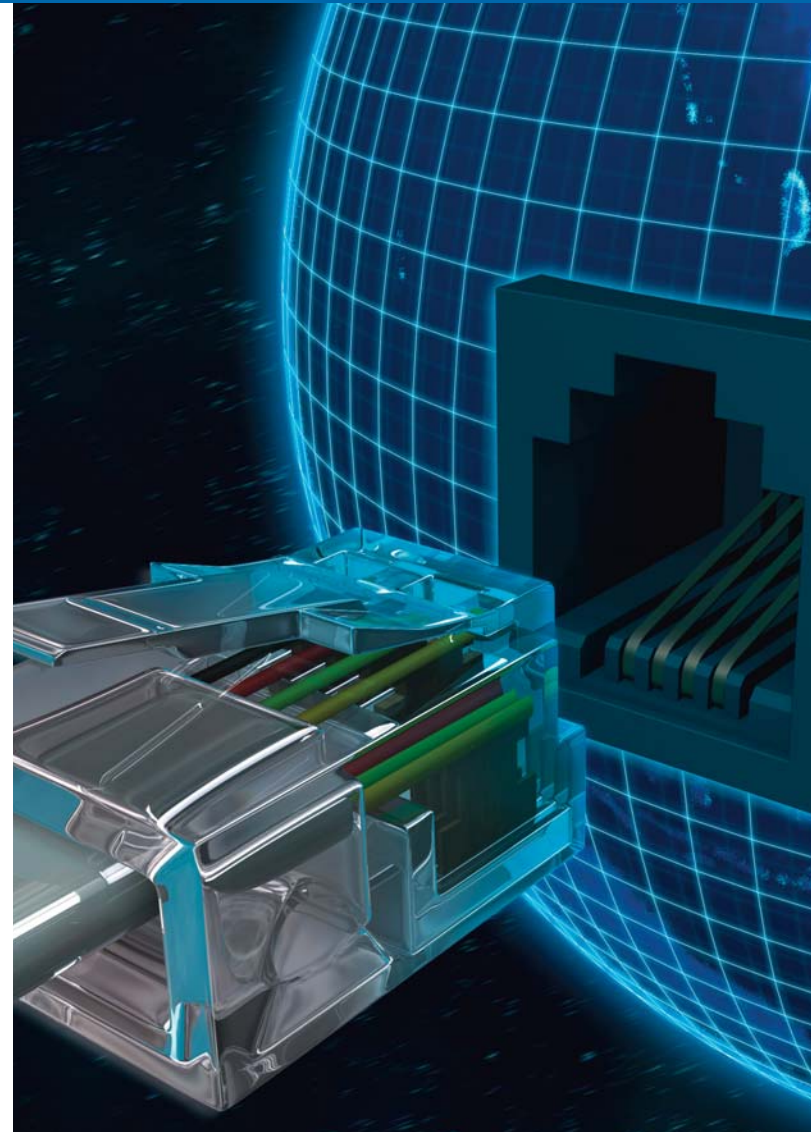
## I CONTENUTI

In seguito alla procedura di registrazione al sito web è possibile accedere ai file riservati agli aderenti al Centro.

Il portale del CeTIF mette a disposizione dell'utente:

- il servizio di iscrizione online agli eventi del Centro;
- le presentazioni utilizzate dai relatori nel corso dei workshop istituzionali nel corso degli ultimi sei anni di attività del Centro;
- i rapporti di ricerca e gli executive summary prodotti a valle delle attività di Competence Centre, Osservatori e Innovation Centre;
- i verbali dei tavoli di lavoro e i materiali di supporto utilizzati nel corso delle attività di ricerca;
- le proposte di adesione e i relativi moduli di iscrizione alle attività di ricerca, ai workshop istituzionali e ai corsi di formazione;
- il calendario delle attività e dei singoli incontri organizzati dal Centro.

**La registrazione al portale del CeTIF  
è libera per tutti gli utenti  
delle banche, delle istituzioni finanziarie  
e delle aziende Aderenti al Centro**



# Adesione al Centro



## PERCHÈ ADERIRE

Aderendo al Centro:

- Entrerete a far parte di un network di oltre 10.000 professionisti che a vario titolo e livello operano nel settore Banche ed Assicurazioni;
- Parteciperete ad una serie di workshop tematici (oltre 10 all'anno) volti a promuovere lo scambio di esperienze tra utenti e potrete essere costantemente aggiornati sullo sviluppo e l'adozione di pratiche innovative sia in campo nazionale che internazionale;
- Avrete la possibilità di partecipare a tavoli di ricerca di alto profilo (Competence Centres, Osservatori, Technology Brief) dove approfondire l'analisi di tematiche strategiche, organizzative e tecnologiche e scambiare esperienze direttamente tra operatori di banche, assicurazioni ed imprese di tecnologia e servizi;
- Avrete la possibilità di interagire con le istituzioni in un ambiente competente ed indipendente come l'Università Cattolica;
- Potrete sviluppare direttamente con il mercato un confronto costruttivo sulla base delle competenze e delle esperienze maturate;
- Acquisirete un punto di riferimento in cui poter scambiare periodicamente esperienze maturate a livello nazionale ed internazionale da parte di istituzioni finanziarie, di Università, di imprese tecnologiche e di altri centri di ricerca;
- Avrete l'opportunità di analizzare ed approfondire concretamente le esigenze manifestate dagli utenti che operano nelle diverse realtà finanziarie e potrete intrattenere rapporti sistematici di cooperazione scientifica con Banche, Assicurazioni ed Istituzioni;
- Usufruirete di studi e ricerche relative agli aspetti legati alle tecnologie informatiche nel settore finanziario e agli impatti organizzativi delle stesse;
- Svilupperete maggiore conoscenza su tutti i temi e le dinamiche relativi allo sviluppo del mercato Banche ed Assicurazioni in Italia;
- Acquisirete conoscenza delle caratteristiche e delle tendenze dei mercati internazionali;
- Svilupperete formazione sulle vostre risorse in modo pratico ed innovativo;
- Potrete accedere alle risorse del portale CeTIF nel quale sono a disposizione le presentazioni ed il materiale di supporto realizzati nelle giornate di studio e nell'ambito dei vari progetti di ricerca.

## COME ADERIRE

Per aderire al CeTIF o per iscriversi ai singoli workshop è necessario compilare e inviare il Modulo di Adesione o il Modulo di Iscrizione al Singolo Workshop al numero di fax: +39 02 43980770.

Per ulteriori informazioni contattare la Segreteria Organizzativa al numero 02 72342590 o all'indirizzo e-mail: [cetif@unicatt.it](mailto:cetif@unicatt.it)

# Aderenti 2011

**ABI - ASSOCIAZIONE BANCARIA ITALIANA**  
**ASSOCIAZIONE NAZIONALE BANCHE POPOLARI**  
**BANCA D'ITALIA**  
**CONSOB**  
**ISVAP**

AIVE BST  
ALMAVIVA ITALIA  
ARAG  
ASSICURAZIONE GRANDINE SVIZZERA  
AUDACIA  
AXA ASSICURAZIONI  
BANCA CARIGE  
BANCA DELLE MARCHE  
BANCA DI BOLOGNA  
BANCA MEDIOLANUM  
BANCA POPOLARE DI SONDRIO  
BANCA POPOLARE DI VICENZA  
BARCLAYS BANK  
BETWEEN  
BGP MANAGEMENT CONSULTING  
CARDIF ASSICURAZIONI  
CARIPARMA  
CASSA CENTRALE BANCA - CREDITO COOPERATIVO DEL  
NORD EST  
CASSA RURALE DI LEVICO TERME  
CHEBANCAI  
CISCO SYSTEMS ITALIA  
CNP UNICREDIT VITA  
CREDITO EMILIANO  
CSC ITALIA  
EXPRIVA  
FARO ASSICURAZIONI E RIASSICURAZIONI  
FEDERAZIONE COOPERATIVE RAIFFEISEN  
FEDERAZIONE DELLE BCC DELL'EMILIA ROMAGNA  
FEDERAZIONE LOMBARDA DELLE BCC  
GROUPAMA ASSICURAZIONI  
GRUPPO ASSICURATIVO CARIGE  
:: CARIGE ASSICURAZIONI  
:: CARIGE VITA NUOVA  
GRUPPO AVIVA ASSICURAZIONI

:: AVIVA  
:: AVIVA ASSICURAZIONI VITA  
:: AVIVA ITALIA  
:: AVIVA ITALIA HOLDING  
GRUPPO BANCA SELLA  
:: BANCA SELLA HOLDING  
:: SELLA SERVIZI BANCARI  
GRUPPO BANCARIO CREDITO VALTELLINESE  
:: APERTA SGR  
:: BANCA DELL'ARTIGIANATO E DELL'INDUSTRIA  
:: BANKADATI  
:: CREDITO ARTIGIANO  
:: CREDITO PIEMONTESE  
:: CREDITO SICILIANO  
:: CREDITO VALTELLINESE  
:: CRESET  
:: DELTAS  
:: MEDIOCREVAL  
:: CARIFANO  
:: STELLINE S. I.  
:: BANCAPERTA  
GRUPPO BANCO POPOLARE  
:: BANCA ALETTI  
:: BANCA POPOLARE DI CREMONA  
:: BANCA POPOLARE DI LODI  
:: BANCA POPOLARE DI NOVARA  
:: BANCA POPOLARE DI VERONA  
:: BANCO POPOLARE  
:: CR LUCCA PISA LIVORNO  
:: CREDITO BERGAMASCO  
:: SGS - BP  
:: BANCA POPOLARE DI CREMA  
GRUPPO BIPIEMME  
:: BIPIEMME VITA  
:: BANCA POPOLARE DI MILANO  
:: BANCA DI LEGNANO  
:: BANCA AKROS  
:: CASSA DI RISPARMIO DI ALESSANDRIA  
:: WEBANK  
:: BANCA POPOLARE DI MANTOVA  
:: PRO FAMILY

GRUPPO CATTOLICA  
:: SOCIETÀ CATTOLICA DI ASSICURAZIONE  
:: ABC ASSICURA  
:: RISPARMIO E PREVIDENZA  
:: BERICA VITA  
:: LOMBARDA VITA  
:: DUOMO UNIONE ASSICURAZIONI  
:: TUA ASSICURAZIONI  
:: SAN MINIATO PREVIDENZA  
:: CATTOLICA SERVICES  
:: CATTOLICA PREVIDENZA  
:: BCC VITA  
GRUPPO DEUTSCHE BANK  
:: DB CONSORZIO  
:: DEUTSCHE BANK  
T-SYSTEMS ITALIA  
GRUPPO ENGINEERING  
:: ENGINEERING - INGEGNERIA INFORMATICA  
:: NEXEN  
:: ENGINEERING.IT  
GRUPPO ERGO ITALIA  
:: ERGO PREVIDENZA  
:: ERGO ASSICURAZIONI  
:: ERGO ITALIA DIRECT NETWORK  
GRUPPO GENERALI  
:: ASSICURAZIONI GENERALI  
:: BANCA GENERALI  
:: FATA ASSICURAZIONI  
:: FATA ASSICURAZIONI VITA  
:: GENERTEL  
:: GENERTEL LIFE  
:: INA ASSITALIA  
:: ALLEANZATORO ASSICURAZIONI  
:: GENERALI BUSINESS SOLUTIONS (GBS)  
:: EUROP ASSISTANCE ITALIA  
:: SIMGENIA  
:: GENERALI IMMOBILIARE ITALIA  
::GENERALI INVESTMENTS  
GRUPPO HELVETIA  
:: HELVETIA ASSICURAZIONI  
:: PADANA ASSICURAZIONI

# Aderenti 2011

GRUPPO INTESA SANPAOLO  
:: BANCA CR FIRENZE  
:: INTESA SANPAOLO  
:: INFOGROUP  
:: INTESA SANPAOLO VITA  
:: INTESA SANPAOLO GROUP SERVICES  
:: NEOS FINANCE  
:: BANCA DI TRENTO E BOLZANO  
:: BANCA FIDEURAM  
:: BANCA IMI  
:: BANCA PROSSIMA  
:: BIIS - BANCA INFRASTRUTTURE INNOVAZIONE E SVILUPPO  
:: CASSE DEL CENTRO  
:: EURIZON PREVIDENZA  
:: EURIZON TUTELA  
:: EURIZON VITA  
:: INTESA SANPAOLO PRIVATE BANKING  
:: MEDIOCREDITO ITALIANO  
:: SUD POLO VITA  
:: MONETA  
:: MEDIOFACTORING  
GRUPPO ITAS ASSICURAZIONI  
:: ITAS ASSICURAZIONI  
:: ITAS VITA  
:: ITAS MUTUA  
GRUPPO MONTE DEI PASCHI DI SIENA  
:: BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA  
:: CONSORZIO OPERATIVO MPS  
:: CONSUM.IT  
:: BANCA ANTONVENETA  
:: MPS CAPITAL SERVICES BANCA PER LE IMPRESE  
:: BIVERBANCA  
:: MPS LEASING E FACTORING  
:: MPS GESTIONE CREDITI BANCA  
GRUPPO REALE MUTUA  
:: REALE MUTUA ASSICURAZIONI  
:: ITALIANA ASSICURAZIONI  
GRUPPO RGI  
:: RGI  
:: SISTEMA SINISTRI

GRUPPO SIA  
:: RA COMPUTER  
:: SIA  
:: TSP  
:: SINSYS  
GRUPPO UBI BANCA  
:: UBI BANCA  
:: UBI SISTEMI E SERVIZI  
:: BANCO DI BRESCIA  
:: BANCA POPOLARE DI BERGAMO  
:: CENTROBANCA  
:: BANCA REGIONALE EUROPEA  
:: BANCA POPOLARE DI ANCONA  
:: BANCO DI SAN GIORGIO  
:: BANCA POPOLARE COMMERCIO E INDUSTRIA  
:: B@NCA 24-7  
:: IW BANK  
:: BANCA CARIME  
:: UBI ASSICURAZIONI  
:: UBI PRAMERICA SGR  
GRUPPO UNIQA  
:: UNIQA ASSICURAZIONI  
:: UNIQA PREVIDENZA  
:: UNIQA PROTEZIONE  
:: UNIQA LIFE  
GRUPPO VALUE PARTNERS  
:: VALUE TEAM  
:: VALUE PARTNERS  
HSPI  
IBM ITALIA  
ISTITUTO CENTRALE DELLE BANCHE POPOLARI ITALIANE  
KPMG ADVISORY  
MEGA INTERNATIONAL  
MICROSOFT  
ORACLE ITALIA  
PARAMETRICA CONSULTING  
QLIKVIEW ITALY  
RSA - SUN INSURANCE OFFICE LTD  
SAP ITALIA  
SARA ASSICURAZIONI  
SAS

SCS AZIONINNOVA  
SEMPLA  
STUDIO DOTT.SSA PATRIZIA GHINI  
:: DIRECT LINE  
TELECOM ITALIA  
UNICREDIT GROUP  
:: UNICREDIT BUSINESS PARTNER  
:: UNICREDIT GLOBAL INFORMATION SERVICES  
:: UNICREDIT AUDIT  
:: FINECOBANK  
:: I-FABER  
:: PIONEER INVESTMENT MANAGEMENT SGR  
:: UNICREDIT FACTORING  
:: UNICREDIT LEASING  
:: UNICREDIT PRIVATE BANKING  
:: UNICREDIT REAL ESTATE  
:: UNICREDIT CREDIT MANAGEMENT BANK  
:: UNICREDIT LIFELONG LEARNING CENTRE  
:: UNICREDIT  
:: QUERCIA SOFTWARE  
:: CORDUSIO - SOCIETÀ FIDUCIARIA  
:: FINECO CREDIT  
:: FINECO LEASING  
:: PIONEER ALTERNATIVE INVESTMENT MANAGEMENT SGRPA  
:: PIONEER GLOBAL ASSET MANAGEMENT  
:: S+R INVESTIMENTI E GESTIONI SGR  
:: SOFIPA SGR  
:: UNICREDIT CREDIT MANAGEMENT IMMOBILIARE  
:: UNIMANAGEMENT  
UNIPOL GRUPPO FINANZIARIO  
:: UNIPOL ASSICURAZIONI  
:: LINEAR ASSICURAZIONI  
:: UGF MERCHANT  
:: UNIPOL BANCA  
:: UNISALUTE  
:: BNL VITA  
:: UGF LEASING  
:: ARCA VITA  
:: ARCA ASSICURAZIONI  
VISION SISGE  
VITTORIA ASSICURAZIONI

# Ricerca e Innovazione

**Copyright Immagini:**  
© Joseppi - Fotolia.com  
© Nmedia - Fotolia.com  
© pressmaster - Fotolia.com  
© krishnacreations - Fotolia.com  
© ktsdesign - Fotolia.com  
© vanias - Fotolia  
© Victoria - Fotolia.com



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore



## CeTIF

Centro di ricerca su Tecnologie,  
innovazione e servizi finanziari

Università Cattolica del Sacro Cuore  
Largo Gemelli, 1 - 20123 Milano

Tel. + 39 02 72342590

Fax. + 39 02 43980770

E-mail: [cetif@unicatt.it](mailto:cetif@unicatt.it)

[www.cetif.it](http://www.cetif.it)