

One Bank, One Team, One UniCredit.

Capital and balance
sheet management

Transform

Enhanced
service model

Ethics and Respect

Team 23

Compliance

Grow and strengthen
client franchise

Process
optimisation

**Sustainable
results**

Sustainability

Paperless
bank

2019

Growth
engines

**Customer
experience**

Disciplined risk
management

“Go-to” bank for SMEs

“Do the right thing!”

Bilancio d'esercizio

Le soluzioni
per le cose che contano.

 **UniCredit**
Services

Le soluzioni
per le cose che contano.



One Bank, One UniCredit.



La nostra strategia è chiara e di lungo termine: UniCredit è una banca commerciale paneuropea semplice e di successo, con un CIB pienamente integrato, e una rete unica in Europa occidentale e centro-orientale che mettiamo a disposizione della nostra vasta e crescente clientela.

Indice

Introduzione	5
Cariche sociali e Società di Revisione	7
Lettera dell'Amministratore Delegato	8
Profilo della Società	10
<hr/>	
Relazione sull'andamento della gestione	13
Panorama dell'esercizio	14
Modello di Business ed evoluzione della Struttura Organizzativa	16
Linee di sviluppo	17
Servizi al Cliente	22
Partecipazioni	43
Altre informazioni	45
Analisi dei risultati reddituali	46
Analisi della situazione patrimoniale	48
<hr/>	
Proposte all'Assemblea	50
<hr/>	
Bilancio d'esercizio	53
Schemi di bilancio	55
Nota integrativa	63
<hr/>	
Relazioni e delibere	107
Relazione del Collegio Sindacale	108
Relazione della Società di revisione	115
Avviso di convocazione dell'Assemblea	121
Deliberazioni dell'Assemblea	123

Team 23



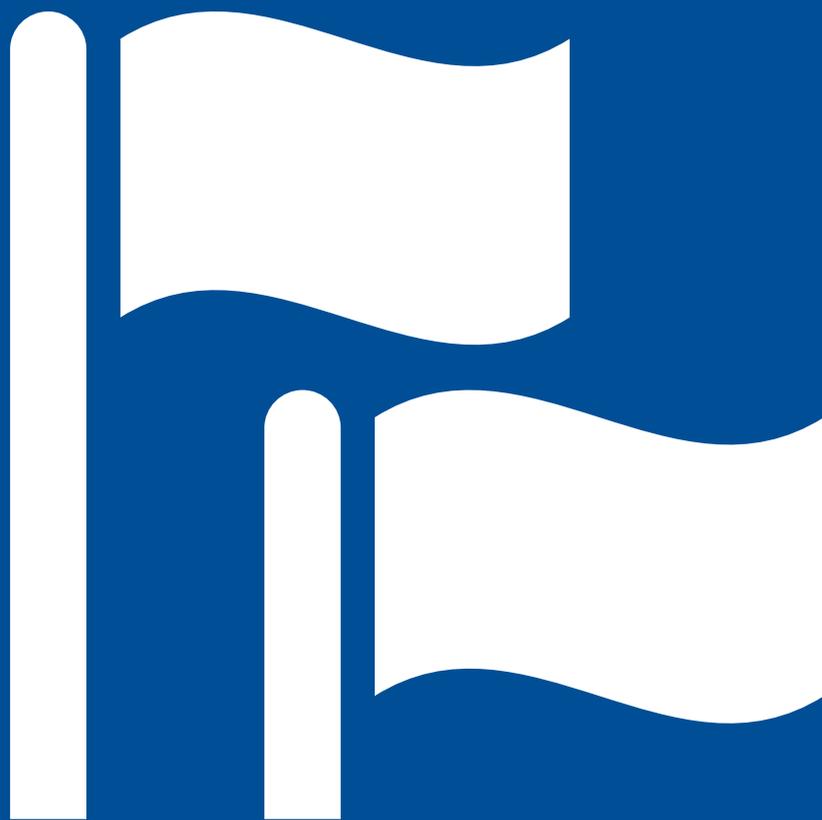
Abbiamo chiamato il nostro nuovo piano Team 23 come riconoscimento dell'eccellente lavoro fatto assieme per la realizzazione di Transform 2019. Team 23 è basato su 4 pilastri strategici:

- Aumento e rafforzamento della base di clienti
- Trasformazione e massimizzazione della produttività
- Gestione disciplinata del rischio & controlli
- Gestione del capitale e del bilancio

Introduzione

Cariche sociali e Società di Revisione	7
Lettera dell'Amministratore Delegato	8
Profilo della Società	10

Aumento e rafforzamento della base di clienti.



Team 23 si concentra sul rafforzamento e la crescita della nostra clientela in tutti i segmenti: PMI, privati e imprese.

Le nostre iniziative strategiche sono incentrate sulla customer experience, con l'obiettivo di aumentare la soddisfazione dei nostri clienti e la qualità dei servizi offerti. In questo modo faremo crescere il nostro Net Promoter Score a livello di Gruppo.

Cariche sociali e Società di Revisione

Consiglio di Amministrazione

Ranieri De Marchis	Presidente
Carlo Vivaldi	Vice Presidente
Daniele Tonella	Amministratore Delegato
Luca Rubaga	Direttore Generale
Sandra Betocchi Gianfranco Bisagni Romeo Collina Finja Carolin Kuetz Karl Stefan Vogt Remo Taricani	Consiglieri
Rita Izzo	Segretario del Consiglio

Collegio Sindacale

Roberto Bianco	Presidente
Michele Paolillo Francesca Muserra	Sindaci Effettivi
Barbara Aloisi Marzio Duilio Rubagotti	Sindaci supplenti

Deloitte & Touche S.p.A. **Società di Revisione**

UniCredit Services S.C.p.A.
Sede Legale: Via Livio Cambi, 1 - 20151 Milano
Capitale Sociale: € 194.159.415,00, interamente versato
Società appartenente al Gruppo Bancario UniCredit
Albo Gruppi Bancari: cod. 2008.1
Iscrizione al Registro delle Imprese di Milano, Codice Fiscale e P. IVA n° 12086630154

Lettera dell'Amministratore Delegato



“Con l’approccio
“**One Team, One
UniCredit**”, metteremo
a disposizione del nostro
nuovo piano strategico
di gruppo “Team 23” la
nostra esperienza e il
nostro impegno, fiduciosi
nella nostra capacità di
progredire nell’ambito del
nostro viaggio digitale.”

Daniele Tonella
Amministratore Delegato

Cari azionisti, nel 2019, siamo giunti alle fasi finali della nostra missione volta a supportare il Gruppo nel completamento degli ultimi chilometri della nostra maratona “Transform19”.

In sinergia con il nuovo management team di Gruppo, istituito nel Febbraio 2019 per guidare il nuovo piano strategico “Team 23” 2020-2023, abbiamo perfezionato la nostra struttura organizzativa in modo che rispecchiasse il nuovo assetto manageriale.

Abbiamo creato la nuova business area “IT Western Europe (IT WEU), incorporando le funzioni CIO CIB e CIO Commercial Banking esistenti, oltre al Wealth Management, con responsabilità per Italia, Germania e Austria. L’area supporta pienamente la struttura di Gruppo “Commercial Banking, Western Europe” nella sua missione di rafforzare la piattaforma di Gruppo attraverso i mercati maturi.

Abbiamo intensificato la nostra vicinanza al Gruppo trasformando la nostra CIO Governance Functions in CIO Finance & Controls. Ad Aprile 2019, sono stato nominato Chief Information Officer di Gruppo, continuando a rivestire il ruolo di Chief Executive Officer in UniCredit Services. Questo doppio ruolo rafforza la governance generale dell'IT, promuovendo la trasformazione e creando sinergie più solide all'interno del Gruppo, mantenendo un approccio One Bank, One UniCredit.

Il ruolo di Direttore Generale è stato creato a Luglio 2019 per supportarmi nella supervisione delle aree specifiche della nostra società - Transformation Office, Tech, Security, Operations, Procurement - e per guidare l'azienda nelle future iniziative di trasformazione.

Per garantire una visione architeturale inclusiva e uno sviluppo coerente a livello di Gruppo, è stata creata la struttura Global ICT Architecture.

Il nostro ambizioso obiettivo di migliorare ulteriormente la customer experience e guidare l'ottimizzazione è rimasto saldo per tutto il 2019, con azioni specifiche e un'ulteriore messa a punto del nostro modello operativo.

Lavorando in stretta collaborazione con i nostri partner commerciali, abbiamo sviluppato "Mobile Leadership", progettata per unire i nostri mercati dell'Europa occidentale - Italia, Germania e Austria - in un'unica App. Abbiamo rilasciato la nuova applicazione tra Giugno e Settembre 2019, offrendo un servizio migliorato, arricchendo la customer experience migliorati, e creando maggiori sinergie con il nostro Internet Banking.

Il 2019 ha rappresentato un'importante pietra miliare, avendo raggiunto la fine del nostro viaggio durato tre anni nell'ambito del "Piano strategico T19".

Nell'ambito nostra Mission generale di semplificare i processi ed apportare tangibili miglioramenti a produttività ed efficienza, abbiamo decommissionato 1500 applicazioni, installato oltre 20.000 nuovi dispositivi nelle nostre filiali italiane e rinnovato circa 146 siti.

Sostenendo il nostro impegno per migliorare il nostro modo di lavorare, abbiamo avviato la migrazione del sistema operativo da Windows 7 a Windows 10.

Abbiamo continuato il nostro percorso di industrializzazione con oltre 200 contratti stipulati con le banche e le società del Gruppo. Inoltre, sono stati consegnati oltre 1.000 report contrattuali, con 50 tra livelli di servizio (Service Level Agreement) e KPI monitorati.

Grazie alla nostra ossessione di apportare miglioramenti tangibili nella nostra produttività ed efficienza, dall'inizio di T19 ad oggi, abbiamo ridotto il totale medio mensile degli incidenti gravi di oltre il 50%.

La nostra capacità di mitigare i rischi in caso di incidenti rimane solida, comprovata dal modo in cui abbiamo gestito una grave violazione di dati, implementando contromisure rapide ed efficaci. Il miglioramento della gestione degli incidenti continua ad essere prioritario anche nell'ambito del nostro piano Team 23.

In seguito al lancio del nostro sondaggio sulla qualità dei servizi (ISQ) nel 2017, continua la tendenza positiva, culminata nel 2019, con un miglioramento dell'8% in riferimento ai servizi IT.

A Settembre 2019, abbiamo trasferito le attività afferenti i servizi del perimetro Italia di Real Estate & Logistics e Operations Italia da UniCredit Services S.C.p.A. a UniCredit S.p.A. In Germania, i servizi Real Estate sono stati trasferiti in UniCredit Bank AG da UniCredit Services, al fine di creare ulteriore cooperazione e sinergie.

Abbiamo inoltre gestito l'accordo di transizione di servizi per l'uscita di Fineco dal Gruppo.

Le nostre persone sono la nostra più grande forza e continuiamo ad arricchire il nostro insieme di competenze. Nel 2019, abbiamo iniziato a sviluppare le nostre competenze per il futuro acquisendo oltre 130 nuovi assunti che potranno supportarci nell'implementazione dei nostri progetti IT più sfidanti. L'accrescimento delle competenze rimarrà al centro della nostra strategia IT e sarà strumentale al processo di velocizzazione del cambiamento IT e al potenziamento dell'intensità e della qualità delle interazioni con i clienti attraverso i canali digitali.

Il nostro programma pilota "Career Path for IT Engineers" è stato sviluppato e progettato per garantire lo sviluppo delle persone e la crescita professionale arricchendo le nostre competenze tecniche e, nel Novembre 2019, abbiamo esteso la piattaforma al primo gruppo di colleghi di CIO WEU in Italia e Romania.

Noi crediamo che la trasformazione sia un fattore umano e questa mentalità continuerà ad accompagnarci nelle sfide future, alimentando il contesto in cui promuovere un dialogo onesto e aperto con i nostri colleghi.

Muovendoci sempre nella stessa direzione e in linea con l'approccio **"One Team, One UniCredit"**, non vediamo l'ora di mettere a disposizione del nostro nuovo piano strategico di gruppo "Team23" la nostra esperienza e il nostro impegno, fiduciosi nella nostra capacità di progredire nell'ambito del nostro viaggio digitale.

Daniele Tonella
Amministratore Delegato



Profilo della Società

Il go-live di UniCredit Business Integrated Solutions, società globale di servizi di UniCredit, è avvenuto il 1° gennaio 2012.

In data 9 aprile 2018 l'Assemblea Straordinaria di UniCredit Business Integrated Solutions S.c.p.A. ha approvato la modifica della denominazione sociale e del logo. Il nuovo nome, UniCredit Services S.C.p.A., sottolinea il focus sui servizi tecnici e operativi e esprime, ancor più chiaramente, il senso di appartenenza al Gruppo della società.

Sviluppata grazie al consolidamento delle strutture e delle società di Gruppo dedicate, In particolare, all'erogazione dei servizi di Information e Communication Technology (ICT), Operations, Real Estate, Security e Procurement, UniCredit Services risponde con rapidità ed efficacia alle richieste di servizi provenienti sia dalle società del Gruppo che dal mercato.

Nel corso del 2019 si è concluso con successo il progetto di trasformazione, che ha apportato soluzioni semplici, efficienti ed economicamente vantaggiose per i clienti, facendo leva su una flessibilità realizzativa, un approccio agile, tempi di risposta rapidi e soluzioni innovative di facile utilizzo.

In data 3 Dicembre 2019 è stato presentato il Piano Strategico 2020-23 denominato "Team 23" che ha come obiettivo quello di continuare il processo di razionalizzazione iniziato con Transform 2019.

I servizi sono disegnati mantenendo un orientamento internazionale che veicoli efficienza ed economie di scala, preservando una chiara visione prospettica che sia comprensiva delle specifiche necessità locali.

Il focus sul cliente assicura professionalità e competenza e costituisce un valore aggiunto anche nel processo di crescita delle persona.

Dati finanziari

Patrimonio netto

€ 298.410.132

Valore della produzione

€ 2.012.524.801

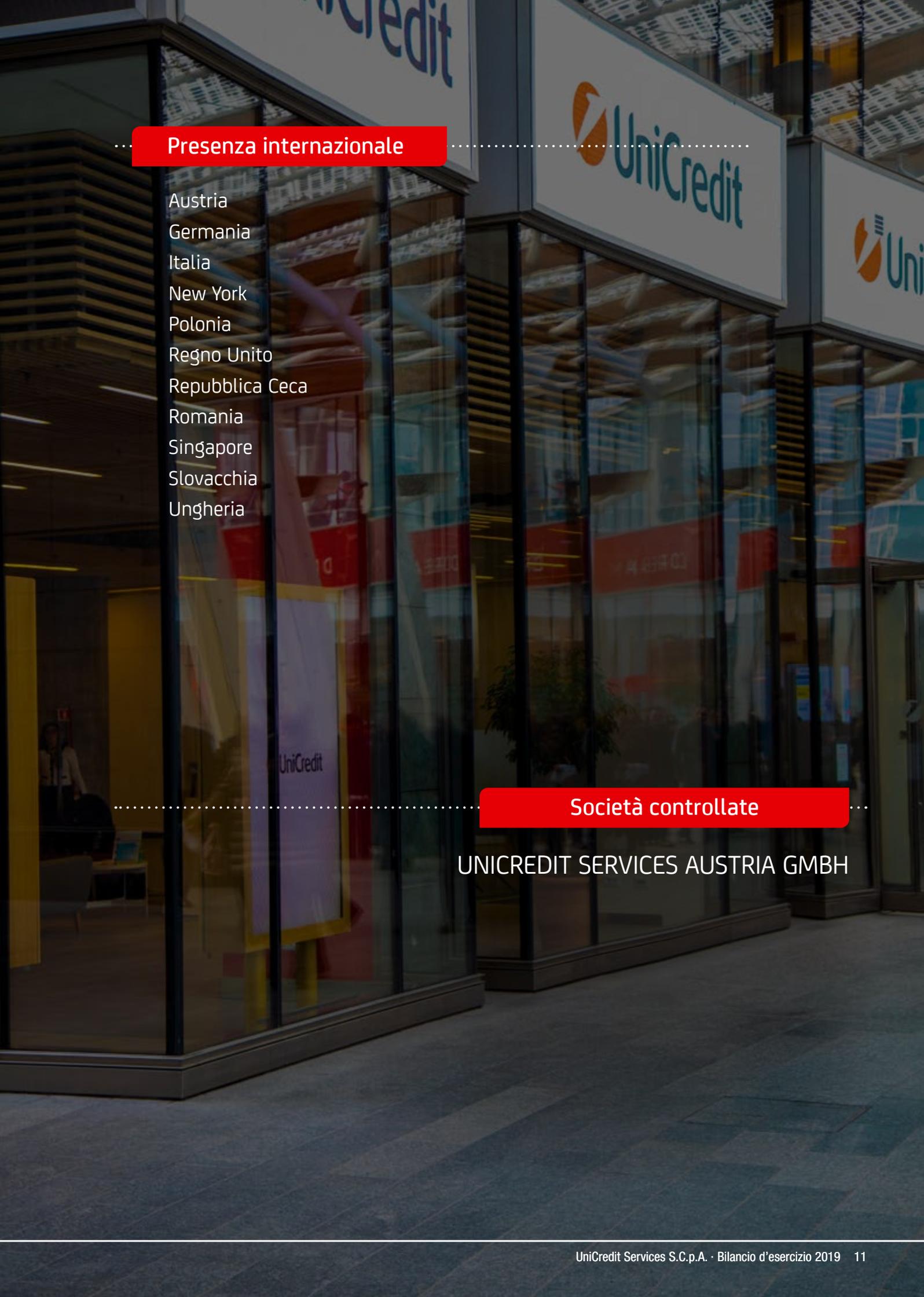
Utile dell'esercizio

€ 5.471.671

Dipendenti

6.212





Presenza internazionale

Austria
Germania
Italia
New York
Polonia
Regno Unito
Repubblica Ceca
Romania
Singapore
Slovacchia
Ungheria

Società controllate

UNICREDIT SERVICES AUSTRIA GMBH

Trasformazione e massimizzazione della produttività.



Il nostro focus sul cliente ci guida nella corretta ottimizzazione dei processi, portando a nuovi modi di lavorare. Continueremo a massimizzare la produttività in tutta la catena di valore, migliorando processi e prodotti e minimizzando al contempo il rischio operativo.

Un ottimo esempio della nostra trasformazione è la banca paperless, attualmente in fase di lancio nelle nostre reti.

Relazione sull'andamento della gestione

Panorama dell'esercizio	14
Modello di business ed evoluzione della Struttura Organizzativa	16
Linee di sviluppo	17
Risorse Umane	17
Risk Management	20
Transformation Office	21
Servizi al Cliente	22
Chief Information Office	22
<i>CIO CEE</i>	22
<i>CIO CIB Corporate & Investment Banking</i>	23
<i>CIO Area Commercial Banking & Italy</i>	24
<i>CIO Finance & Controls</i>	25
Tech	32
Security	35
Procurement	37
Operations	38
Real Estate & Logistics	41
Partecipazioni	43
Società controllate integralmente	43
Società collegate	44
<i>Value Transformation Services S.p.A.</i>	44
Altre informazioni	45
Analisi dei risultati reddituali	46
Analisi della situazione patrimoniale	48
Proposte all'Assemblea	50

Panorama dell'esercizio

Signori Azionisti,

In data 3 Dicembre 2019 è stato presentato il Piano Strategico 2020-23 denominato "Team 23".

Il nuovo piano si baserà su 4 "pilastri" fondamentali:

- Aumento e rafforzamento della base clienti;
- Trasformazione e massimizzazione della produttività;
- Gestione disciplinata del rischio e dei controlli;
- Gestione del capitale e del bilancio.

In particolare Transform 2019 ha dimostrato che il Gruppo UniCredit esegue con successo e privilegia risultati sostenibili nel lungo periodo, facendo leva sulla sua ampia e crescente base paneuropea di clienti e massimizzando la produttività attraverso la continua ottimizzazione dei costi e l'efficientamento dei processi

Team 23 ha come obiettivo quello di continuare il processo di razionalizzazione iniziato con Transform 2019, e assicurare che la squadra manageriale, che implementerà il Piano Strategico 2020-23, ne abbia la responsabilità sin dall'inizio del processo di pianificazione.

La prossima fase della trasformazione del Gruppo sarà di lungo periodo e farà leva sui risultati di Transform 2019 con una focalizzazione ancora maggiore sulla attività di banca commerciale supportata da un Corporate and Investment Banking pienamente integrato. Continuerà la revisione e la digitalizzazione dei processi e il lancio di nuovi servizi per i clienti in tutto il Gruppo.

Continuando a razionalizzare la struttura manageriale, con un numero inferiore di riporti diretti, il CEO di Gruppo potrà focalizzarsi sulla nuova strategia, guidare il processo di trasformazione e contribuire allo sviluppo della prossima generazione di manager di UniCredit.

Come annunciato dai Co-Heads dell'Area COO, sono state separate le attività ICT da quelle di Security con la creazione del nuovo Group Chief Security Office (GCSO) e il nuovo Group Chief Information Office (GCIO).

Con l'approvazione della legge sul Bilancio dello Stato per il 2018, la Fatturazione Elettronica è diventata obbligatoria a far data dal 1° Gennaio 2019 per tutti i soggetti IVA; UniCredit Services si è adeguata a tale normativa facendo transitare tutte le fatture emesse attraverso l'SDI (Sistema di Interscambio dell'Agenzia delle Entrate) che processa e invia le fatture nel cassetto del destinatario, utilizzando il formato strutturato XML già definito nei rapporti con la Pubblica Amministrazione.

Sempre dal 1° gennaio 2019 è entrato in vigore il nuovo principio contabile internazionale IFRS 16 che modifica l'attuale set di principi contabili internazionali e interpretazioni sul leasing e, in particolare, lo IAS17. UniCredit Services ne è risultata impattata con riferimento ai contratti di locazione di immobili.

Durante il CdA del 4 febbraio scorso è stato approvato il progetto "Re-design Unicredit Services" (o "ReUS") di scissione parziale di Unicredit Services S.C.p.A. a favore di Unicredit S.p.A. che ha comportato, con efficacia primo settembre 2019, l'assegnazione da parte della Società Scissa (UCS) in favore della Società Beneficiaria (UCI) del proprio compendio aziendale relativo alla gestione degli immobili e dell'attività di operations svolta in Italia per i clienti italiani.

Per quanto riguarda l'andamento economico e finanziario, nel corso dell'anno la società ha proseguito nell'implementazione della strategia di ottimizzazione della struttura della propria base costi contribuendo positivamente ai risultati di Gruppo.

Di seguito gli eventi di maggiore rilievo che hanno caratterizzato l'esercizio 2019:

- durante il mese di febbraio sono state trasferite ad Unicredit Services GmbH Germania le attività IT ed Operations collocate nella struttura GTB di Unicredit Bank AG (30 FTE's);
- in data 31 maggio 2019 è stato finalizzato il progetto REDE nella Branch tedesca con la cessione del ramo Real Estate perimetro ex.UGBS Germania alla banca tedesca HVB AG (154,1 FTE's);
- nel corso dell'esercizio è stato firmato dalla Branch in Repubblica Ceca un nuovo Service Level Agreement nei confronti di UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia con effetto a partire dal 1° giugno 2019;
- in data 20 giugno 2019 è stata firmata una scrittura privata tra UCS ed il Fondo Pensione per il personale dell'ex Banca di Roma per il rilascio dell'immobile sito in viale Tupini 180, Roma;
- nell'area compliance, nell'ambito del progetto Alba, è stato implementato e portato in produzione un tool di workflow per la gestione delle richieste delle Autorità americane e sono stati attivati sui 3 hub progetti per la costituzione di Data repository tali da consentire una risposta alla autorità nei tempi ristretti previsti dai Service Level Agreement;
- la Società in data 1° settembre 2019 ha concluso con successo il progetto "Re-design Unicredit Services" (o REUS) che ha visto la scissione del compendio formato dai rami Real Estate, Operation e Logistics, per la sola parte localizzata in Italia, in Unicredit S.p.A. in qualità di unica beneficiaria; nel corso dell'anno è entrato in vigore il nuovo modello di Cost Accounting Model (CAM) per i servizi IT. I principali "pillar" del modello sono: la trasparenza verso i Clienti, l'incremento del controllo delle performance industriali e l'ottimizzazione dei costi;

- con l'approvazione del nuovo piano industriale, Team23 e le nuove strategie ICT ad esso correlate, la Società ha valutato l'esistenza di un impatto significativo, sul panorama delle applicazioni bancarie nonché sulla tecnologia delle piattaforme ICT e ha conseguentemente condotto una campagna straordinaria di impairment test sulle attività relative al software generato internamente. Tale campagna, eseguita centralmente, ha portato alla svalutazione di attività sottostanti ad applicazioni ancora in produzione per le quali si ritiene che non vi siano più benefici economici futuri per un valore complessivo di 173,7 milioni nonché all'accorciamento della vita utile di alcune applicazioni con un impatto negativo a conto economico di 8 milioni;
- sono stati fatti accantonamenti a fondi rischi e oneri per un totale di 11,2 milioni per underlicensing su contratti di licenza in scadenza la cui fase di rinnovo avverrà nel corso del primo semestre 2020;
- a seguito della conclusione delle trattative sindacali in Germania sono stati accantonati incentivi all'esodo nella Branch tedesca per un ammontare di 66 milioni.

Il bilancio al 31 dicembre 2019, che viene sottoposto al Vostro esame e alla Vostra approvazione, chiude con un utile di € 5.471.671 a fronte di un valore della produzione di € 2.012.524.801.

Modello di Business ed evoluzione della struttura organizzativa

Nel corso del 2019, il ridisegno del modello organizzativo di UniCredit Services è proseguito in continuità con le linee guida precedentemente tracciate, completando un percorso evolutivo volto a riprodurre specularmente le strutture di holding in UCS, per semplificare la collaborazione e garantire totale *accountability* nei confronti delle nostre controparti di business.

Nello specifico, le modifiche apportate e formalizzate nel corso del 2019 sono state:

- la creazione della nuova business area "IT Western Europe";
- la nomina del Sig. Daniele Tonella quale CIO di UniCredit S.p.A.;
- l'introduzione della figura del General Manager;
- la creazione della struttura di Global ICT Architecture;
- l'introduzione del CEO Office;
- il trasferimento di Real Estate & Logistics and Operations Italy e Real Estate Germany.

Tra le modifiche apportate al modello operativo, spicca certamente la fusione tra le preesistenti strutture di *CIO CIB*, *CIO Commercial Banking* e *Wealth Management*, che ha portato alla generazione di **CIO Western Europe**. Come si può facilmente evincere dal nome, la neonata struttura si occuperà di supportare *Commercial Banking Western Europe* nel raggiungimento dei propri obiettivi, garantendo una totale e trasparente assegnazione delle responsabilità per ogni attività UCS svolta all'interno dei *Mature Markets*. A corollario di questo cambiamento si aggiunge l'evoluzione della struttura di CIO Governance Functions, divenuta **CIO Finance & Controls** per rafforzare ulteriormente la prossimità di UniCredit Services al Gruppo ed al suo modello organizzativo. Ad integrazione di queste attività, è avvenuto il completamento delle nomine della prima linea manageriale nelle diverse CIO areas.

La nomina del Sig. **Daniele Tonella** - attuale CEO di UniCredit Services S.C.p.A. - quale **CIO di UniCredit S.p.A.** garantirà invece un rafforzamento ulteriore della governance sull'IT e fungerà da ulteriore leva nell'implementazione del nuovo piano strategico "*Team 23*", oltre a consolidare le sinergie con il Gruppo, in linea con lo spirito "*One Bank, One UniCredit*".

Una ulteriore modifica di rilievo concerne la creazione del ruolo del **General Manager**, che permetterà un miglior coordinamento di alcune delle aree di maggior rilevanza strategica per UCS, quali *Transformation Office*, *Tech*, *Security*, *Operations*, *Procurement*, *Real Estate*.

Il ruolo del General Manager, introdotto nel luglio 2019, permetterà di guidare con rinnovata convinzione la trasformazione all'interno di UCS e nel Gruppo.

Inoltre, per garantire una visione architeturale olistica ed assicurare coerenza negli sviluppi a livello di Gruppo è stata creata la struttura di **Global ICT Architecture**; la centralizzazione delle architetture permetterà di evitare l'implementazione di soluzioni locali incongruenti, che potrebbero generare entropia e sprechi, oltre ad impedire l'affermazione di uno standard globale. In aggiunta, la nuova struttura ricopre un ruolo cruciale nell'ambito del percorso di trasformazione del "*new way of working*"; Global ICT Architecture, nel corso del 2019, ha infatti implementato con successo le principali funzionalità di DevOps, al fine di ottenere nel prossimo futuro un miglioramento tangibile della qualità del software, aumentare l'automazione e il time to market.

Il 2019 ha inoltre assistito alla creazione del **CEO Office**, la nuova struttura a supporto del Top Management di UniCredit Services nella gestione dell'azienda e nella sua trasformazione; in capo alla struttura ci sono importanti attività quali la stesura del multi-year planning e il monitoraggio continuo dei KPIs predisposti al suo interno, la direzione di tutte le iniziative di trasformazione che impattano l'organizzazione nella sua totalità, oltre alla gestione strategica della comunicazione, di modo che risulti al contempo pervasiva ed efficace.

Infine, nel settembre del 2019 è avvenuto il trasferimento di **Real Estate & Logistics and Operations Italy** da UniCredit Services S.C.p.A. a UniCredit S.p.A., che, unito al contestuale spostamento di **Real Estate Germania** a UniCredit Bank AG, ha generato un ulteriore incremento delle forti sinergie presenti a livello di Gruppo.

Risorse Umane

L'anno 2019 si è articolato in continuità e allineamento con la conclusione del piano Transform 2019 in UniCredit Services. Nello specifico l'implementazione della riorganizzazione della società è proseguita, prevalentemente grazie a:

- una continua semplificazione del modello organizzativo e dei ruoli di interfaccia con il "business" allineati con le strutture di UniCredit SpA e rafforzati attraverso la costituzione del perimetro CIO Western Europe, che incorpora le responsabilità globali di CIO Commercial Banking, Corporate and Investment Banking e Wealth Management in Austria, Germania e Italia; rafforzamento del perimetro CIO Finance & Control attraverso la costituzione del CIO GRM & GLO che incorpora l'intera value chain dei crediti e riorganizzazione delle strutture di CIO CEE meglio allineandole alle metodologie di lavoro agile;
- ottimizzazione delle attività di back office e Real Estate massimizzando l'efficienza attraverso gestione dei processi end-to-end in UniCredit SpA riducendo la complessità delle attività operative tra legal entity e armonizzando regole e procedure contabili;
- la conclusione del programma Measure, Improve, Transform (MIT) che, basato sui 5 Fondamentali di Gruppo, ha lo scopo di valutare e sviluppare i comportamenti manageriali contribuendo così all'idoneità alle sfide trasformazionali.

La gestione della migliore allocazione delle risorse e dell'identificazione delle competenze core ha portato alla conclusione del piano di assunzioni - "Skills of the Future" - mirato ad acquisire specifiche competenze distintive e livelli di "seniority" in linea con l'evoluzione delle esigenze di settore.

A supporto del Progetto di Trasformazione, è proseguito lo sforzo di aggiornamento della mappatura delle competenze e dei percorsi di carriera per i professionisti e i manager finalizzato a supportarne lo sviluppo nel contesto sempre più sfidante, nonché una rinnovata analisi dell'offerta formativa estremamente selettiva e dedicata ai diversi livelli di seniority, chiaramente guidata dalla necessità ed opportunità di consolidare competenze a supporto del piano strategico.

Pur continuando le attività di semplificazione, la diversificazione geografica è stata e continuerà a essere una leva per l'efficienza organizzativa e la gestione dei costi, nonché per lo sviluppo di pipeline di competenze da investire nella organizzazione.

Le tematiche di Inclusion, Diversity, Ethics and Respect seguitano a essere punti di particolare attenzione affrontati sia con iniziative specifiche sia tramite la partecipazione a programmi della Capogruppo.

Come naturale evoluzione, per il 2020 si prevede un ulteriore focus sulle persone e sulle competenze in continuo allineamento con le sfide a cui il Gruppo sarà chiamato.

UniCredit Services S.C.p.A.

Le risorse del perimetro di UniCredit Services S.C.p.A. ammontano al 31 dicembre 2019 a 6.212, di cui 1.965 in Italia, 1.722 in Germania, 1.558 in Romania, 167 in Ungheria, 508 in Polonia, 113 in Repubblica Ceca, 48 in Slovacchia, 40 in Gran Bretagna, 49 a Singapore e 42 a New York.

La variazione complessiva di -1.639 risorse per il perimetro UniCredit Services S.C.p.A., rispetto all'anno precedente è riassunta nel seguente prospetto:

Risorse al 31.12.2018	7.851
Assunzioni	655
Trasferimenti da/ad altre Aziende del Gruppo	-1418
Cessazioni	-876
Risorse al 31.12.2019	6.212

La riduzione delle risorse si è concentrata principalmente in: Italia (-1.256) e Germania (-210) per effetto dei piani di ristrutturazione industriale e per il passaggio delle Operations e di Real Estate verso UniCredit SpA avvenuto a Settembre 2019 in Italia (-1140) e di Real Estate verso HVB GmbH avvenuto in Germania a Giugno 2019 (-163), in Romania (-101) e in UK (-41) per il passaggio delle attività di Investment Banking al perimetro italiano confluito in UniCredit SpA. Ulteriori riduzioni di minor impatto hanno riguardato Polonia (-24), Repubblica Ceca (-5), Slovacchia (-4) e Ungheria (-2). Solo Singapore ha visto un incremento negli organici (+4), mentre New York è rimasta stabile.

Rispetto al totale dell'organico di fine anno la popolazione femminile rappresenta il 47% del totale, mentre 792 risorse hanno un contratto part-time.

UniCredit Services GmbH

Le risorse del perimetro della Legal Entity UniCredit Services GmbH ammontano al 31 dicembre 2019 a 1.134 di cui 354 in Austria, 340 in Polonia e 440 in Romania.

La variazione complessiva di -80 risorse per il perimetro UniCredit Services GmbH rispetto all'anno precedente è riassunta nel prospetto a seguire:

Risorse al 31.12.2018	1.214
Assunzioni	119
Trasferimenti da/ad altre Aziende del Gruppo	14
Cessazioni	-213
Risorse al 31.12.2019	1.134

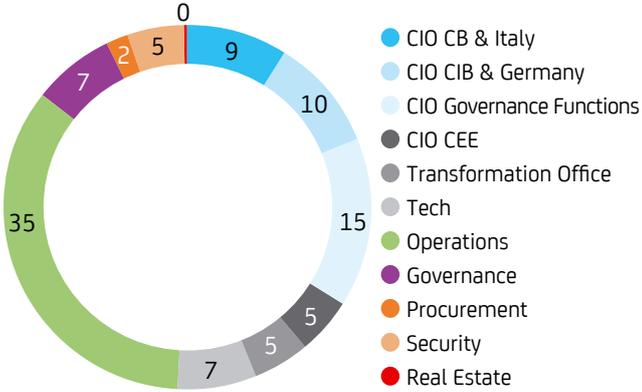
Le riduzioni in Polonia (-47) e Romania (-44), sono parzialmente bilanciati dalla crescita in Austria (+11).

Rispetto al totale dell'organico di fine anno la popolazione femminile rappresenta il 69% del totale, mentre 170 risorse hanno un contratto part-time.

Linee di sviluppo (SEGUE)

Risorse Umane (SEGUE)

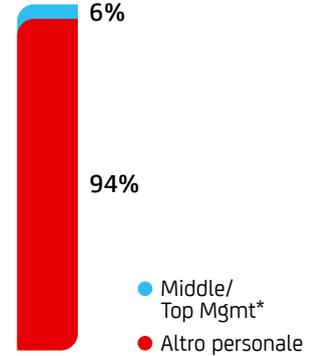
Distribuzione delle risorse per area di business UniCredit Services SCpA e GmbH (%)



Distribuzione Italia/Estero delle risorse SCpA e GmbH

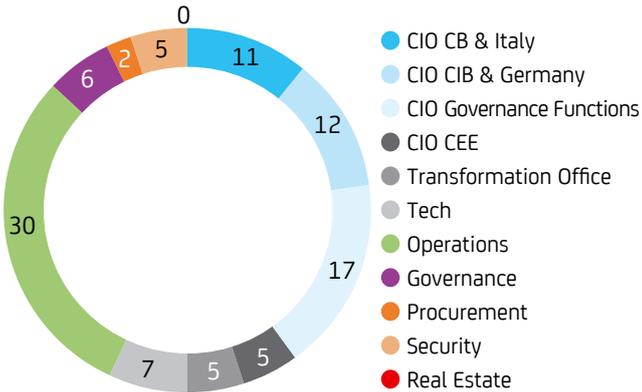


Distribuzione risorse per inquadramento SCpA e GmbH

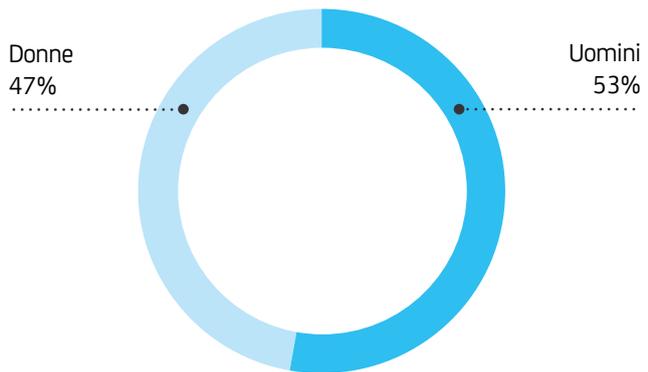


(*) Middle/Top Management ricomprende le bande da 3 a 6 (dove il Global Job Model è presente).

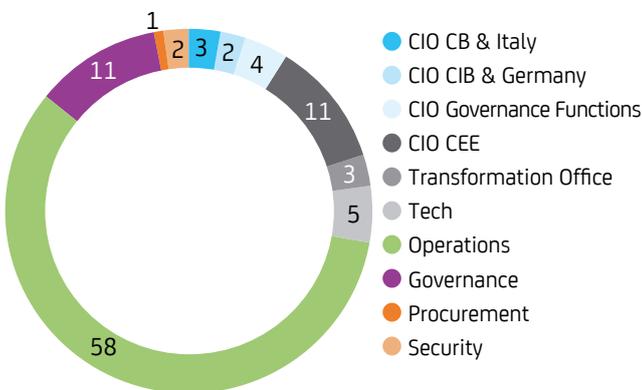
Distribuzione delle risorse per area di business UniCredit Services SCpA (%)



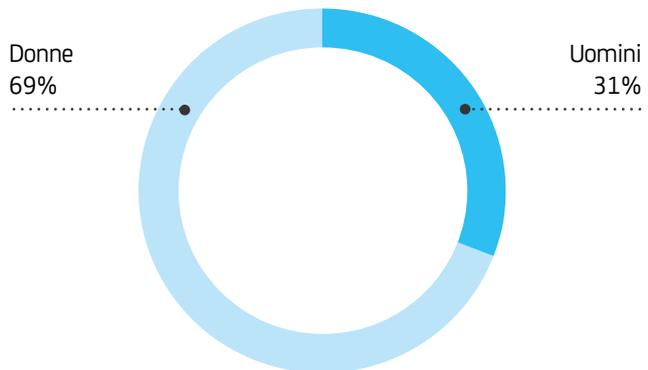
Distribuzione risorse per genere UniCredit Services SCpA (%)



Distribuzione delle risorse per area di business UniCredit Services GmbH (%)



Distribuzione risorse per genere UniCredit Services GmbH (%)



Formazione

Nel 2019 è stata ottimizzata l'offerta formativa a disposizione delle risorse di UniCredit Services. Nell'ultimo anno la Società ha portato avanti l'investimento nella formazione sui principali titoli strategici focalizzandosi sullo sviluppo e consolidamento delle competenze distintive di ciascuna area tecnica di business.

In particolar modo le competenze chiave delle aree del IT, della Security e le competenze sugli analytics hanno rappresentato i fronti su cui sono stati fatti i maggiori investimenti.

Nonostante il numero complessivo di partecipazioni ad iniziative di formazione sia diminuito (67.877, -11% rispetto al 2018), il monte ore è rimasto in linea con i dati del 2018 (212.122, +1% rispetto al 2018). La diminuzione di partecipazioni è da ricondurre in particolare alla riduzione del 19% della popolazione complessiva di UniCredit Services in seguito al programma REUS.

È proseguita in particolare l'attività di formazione su:

- ruoli professionali "chiave" come il Project Manager ICT. Nel 2019 sono stati formati 268 partecipanti a corsi dedicati ai PM per un totale di 8.298 ore;
- figure professionali coinvolte in progetti basati su metodologie Agile (per esempio Scrum Master). Nel 2019 sono stati formati 588 dipendenti per un totale di 7.304 ore di training;
- metodologia Lean Six Sigma, con 292 partecipanti (89 Green Belts, 188 Yellow Belts & Champion e 15 Design For Six Sigma);
- "Master in Security" biennale (2018-2020) realizzato in collaborazione con Cefriel e Regione Lombardia volto alla formazione in alto apprendistato di 10 neoassunti nell'ambito della sicurezza informatica, cibernetica e fisica per un totale di 1.760 ore di training;
- "Security by Design" un training interno finalizzato alla conoscenza dei principi di sicurezza informatica per i colleghi con ruoli connessi alla gestione dei progetti per un totale di 104 partecipanti e 832 ore di training;
- "Cyber Security training" - sono stati erogati corsi specifici, con contenuti su misura per 202 partecipanti e 5.158 ore di formazione;
- "Contract - Sourcing Management" - iniziativa svolta in collaborazione con il Politecnico di Milano dedicata a potenziare il piano di formazione rafforzando ulteriormente le capacità di gestione dei contratti. Sono stati coinvolti 87 partecipanti per un totale 2.088 ore di training;
- "Data & Analytics training" - sono stati erogati corsi specifici, con contenuti su misura per 147 partecipanti e 4.600 ore di formazione.

Parte della formazione (2.642 partecipazioni) è stata erogata attraverso la valorizzazione delle competenze interne all'Azienda, per un totale di 31.108 ore, in discesa del 5% rispetto ai dati del 2018 (33.032 ore).

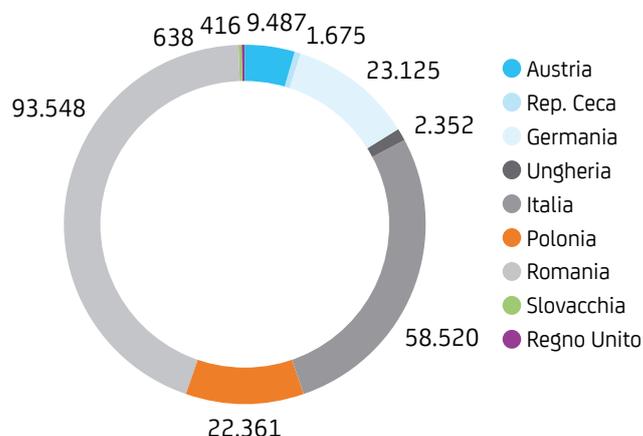
Dati di sintesi formazione 2019 (inclusa obbligatoria)

Numero di partecipazioni ad interventi formativi ¹	67.877
Numero complessivo di persone formate ²	8.463
Numero di ore di formazione erogate nel 2019 in UniCredit Services	212.122
HC UniCredit Services al 31/12/2019	7.346
Media di ore pro-capite (tot ore erogate/HC al 31/12)	28,88

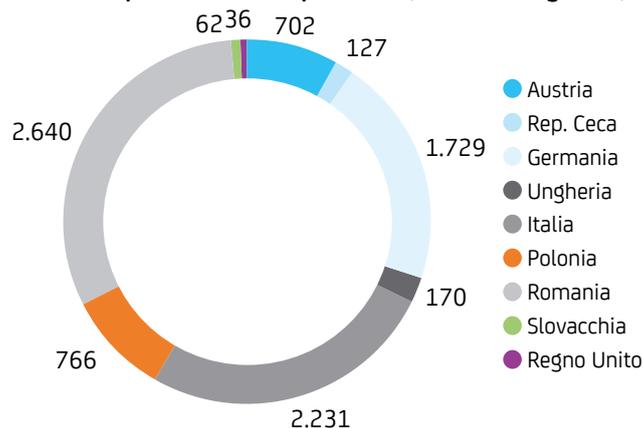
¹ Di cui 39.292 sono relative a mandatory training.

² La differenza tra il numero di persone formate e gli HC al 31/12 è dovuta al turnover interno.

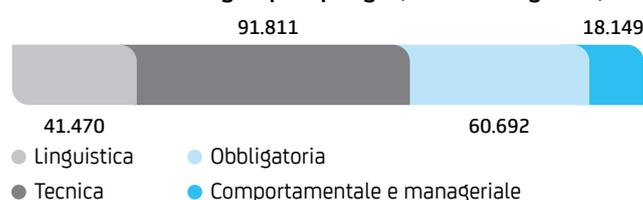
Ore di formazione erogata per Paese (inclusa obbligatoria)



Numero di persone formate per Paese (Inclusa obbligatoria)



Ore di formazione erogate per tipologia (inclusa obbligatoria)



Linee di sviluppo (SEGUE)

Risk Management

UniCredit Services controlla e gestisce i rischi attraverso un modello conforme alla normativa sia regolamentare sia della Capogruppo. Tale modello permette di individuare responsabilità, metodologie, processi e strumenti efficaci in tutte le fasi dei cicli economici e produttivi dell'Azienda svolti in Italia e all'estero.

Il controllo dei rischi è assegnato alla Competence Line Risk Management che, a livello global per tutto il perimetro operativo italiano ed estero, esercita il proprio ruolo con l'obiettivo di preservare i valori dell'attivo e assicurare alla Società e ai clienti il presidio per l'individuazione, la gestione e il monitoraggio dei rischi operativi e reputazionali – anche potenziali - derivanti dalla attività di IT, Operations, Real Estate¹ e Procurement.

Nell'ambito della Società è stato istituito anche un Comitato Rischi, coordinato dalla funzione Risk Management.

Con riferimento ai rischi finanziari e di liquidità, la Società si finanzia presso le banche del Gruppo; la liquidità disponibile è depositata presso le stesse su conti correnti a vista nel rispetto delle policy di Gruppo.

Il rischio di credito e di controparte, essenzialmente mercantile, viene presidiato e monitorato con processi efficaci, seppur snelli.

Per assicurare un presidio continuo e indipendente dei rischi cui l'Azienda è esposta, il Risk Management della Società si avvale di un framework normativo che definisce regole, iter e responsabilità delle diverse strutture aziendali, con l'obiettivo di prevenire, misurare e controllare i rischi.

In relazione all'attività svolta, la Società si è dotata di un robusto modello di gestione dei rischi. In particolare, con riferimento alle attività IT, la metodologia utilizzata per l'individuazione del rischio è

basata sull'analisi di molteplici eventi che potenzialmente potrebbero generare violazioni dei parametri di integrità, confidenzialità e disponibilità dei sistemi concordati con i clienti.

L'applicazione di tale metodologia ha imposto la definizione e implementazione di un set di indicatori - Key Risk Indicators (KRI) - dedicati sia alla verifica dell'efficacia dei controlli in essere sia al monitoraggio dell'andamento dei rischi, delle azioni di mitigazione e dell'evoluzione dei progetti implementati volti alla riduzione dei rischi stessi.

Nel corso del 2019, accanto all'azione specifica di revisione delle soglie degli Indicatori per allinearli ai processi in scope modificati, si è provveduto al rilascio con contestuale attribuzione ad UCI SPA degli indicatori correlati ai perimetri oggetto dell'operazione societaria REUS (Operations Italy e Real Estate); a fine esercizio risultano attivi circa 300 indicatori di rischio.

Per la quantificazione dei maggiori rischi potenziali, sono state inoltre effettuate 20 Analisi di Scenario, inclusa una nuova tipologia di scenario relativo al Cyber Risk strettamente correlato alle attività di UniCredit Services.

È stata completata l'attività di ottimizzazione del processo di valutazione del rischio di implementazione dei progetti: per i progetti più significativi viene eseguito uno specifico Risk Assessment (RA) che ne analizza in dettaglio i rischi e descrive le azioni di mitigazione individuate. I risultati finali del Project Risk Assessment vengono portati all'approvazione degli Stakeholder del progetto.

Per quanto attiene invece l'area ICT e Cyber, l'attività di assessment annuale ha riguardato 32 processi informatici, con valutazioni di rischio atteso e rischio estremo, quest'ultimo per scenari IT o Cyber.

1. A far data dal 1° Settembre 2019, seguito progetto REUS, le attività e gli addetti di "Operations Italy" e "Real Estate" sono confluiti in UniCredit Spa

Transformation Office

Nel 2019, Transformation Office ha rafforzato il proprio assetto organizzativo allo scopo di creare un team più agile e snello, in grado di supportare l'implementazione della strategia IT all'interno dell'azienda, svolgendo un ruolo di primo piano nel porre le basi per il nuovo piano strategico.

Ha operato in costante supporto del Gruppo nel perseguire l'obiettivo di garantire un'offerta IT più chiara e flessibile, fornendo al tempo stesso una governance volta a monitorare i livelli di servizio e la soddisfazione del cliente. E' stata prestata particolare attenzione al processo evolutivo IT, che, nel corso del nuovo piano strategico, diverrà sempre più user-oriented.

Un'attenzione costante è stata data ai nostri standard e strumenti IT, ai processi e agli strumenti tecnologici, allo scopo di garantirne, parallelamente alla definizione ed evoluzione degli standard architettonici, un'efficace ed efficiente trasformazione che risultasse vantaggiosa per i partner commerciali. E' stato compiuto un passo significativo verso il rafforzamento della governance architettonica, mediante l'istituzione di Global ICT Architecture, permettendo che si creassero sinergie tra le competenze di UniCredit Services e la Capogruppo.

Introducendo miglioramenti significativi volti ad aumentare la qualità dei servizi ed al contempo, ridurre i rischi operativi, abbiamo attivamente supportato l'IT in tema di incident / problem / change e release management, garantendo un monitoraggio costante dei servizi ICT (disponibilità, produttività, qualità del software) e supportando i CIO e le ICT CSF nell'interazione con i nostri clienti e le autorità.

La governance della gestione del portafoglio ICT, il catalogo servizi, la gestione dei contratti, l'amministrazione ed il reporting hanno avuto la massima priorità, sfruttando anche un processo di IT Demand Management potenziato.

ICT Portfolio Management ha contribuito alla definizione del piano di investimenti 2020-2023 a livello di Gruppo, assicurando un costante allineamento con il Top Management, il Group Demand Management, i GCIO e tutte le altre controparti coinvolte. Nel piano è stata sviluppata e presentata una serie completa di iniziative strategiche IT aventi l'obiettivo di trasformare, aggiornare e rafforzare l'intero panorama IT di UniCredit Services e del nostro Gruppo.

La gestione dell'outsourcing è stata oggetto di un forte consolidamento, che ha consentito l'adozione di nuove regole e un aumento dell'adeguatezza dei contratti.

L'attenzione alla conformità si è riconfermata una priorità assoluta nella gestione dei contratti di servizio e delle relazioni sulle prestazioni, lavorando di pari passo con le LE del Gruppo, coordinando continui aggiornamenti e arricchimenti (ad es. Data Processing Agreement).

Abbiamo supportato il nostro Gruppo nelle sue iniziative strategiche e progetti di grande rilevanza (ad es. API PSD2, riorganizzazione del modello di servizio Operations e Real Estate, spin-off di Fineco, la fondazione di Open Banking, Robotica, Trasformazione VTS, Obsolescence Management, Gestione delle licenze software), in fattiva collaborazione con tutte le parti interessate.

Abbiamo assunto un ruolo di facilitatore supportando i CIO e Tech nella realizzazione di progetti trasversali, lavorando fianco a fianco con la funzione CFO al fine di sviluppare una soluzione IT per il Cost Accounting Model: il nuovo sistema IT di gestione dei costi che rafforza il concetto di trasparenza nei confronti dei nostri partner commerciali.

Il programma ORO (Operational Risk Optimization), che coinvolge IT e Operations, da tre anni è guidato da Transformation Office, con la sponsorizzazione del CEO di UniCredit Services e dei COO di UniCredit.

L'evoluzione del processo di Project Management, iniziato nel 2018, continua con un PoC (Proof of Concept) su una nuova potenziale piattaforma per supportare i processi di razionalizzazione e digitalizzazione. PoC sta sfruttando il contributo di più attori in UniCredit Services, inclusi UX ed esperti di processo.

Nell'ambito del percorso di trasformazione del "new way of working" che proseguirà anche nel corso del prossimo MYP 2020-23, UniCredit Services ha implementato le principali funzionalità di DevOps, concludendo una fase pilota in ambiente di produzione, al fine di ottenere un miglioramento tangibile della qualità del software, aumentare l'automazione e il time to market. In preparazione del potenziamento del programma MYP DevOps, un team di ingegneri qualificati è stato assunto dal mercato.

In continuità con il 2017, abbiamo lanciato il sondaggio sulla qualità del servizio interno (ISQ), lavorando in stretta collaborazione con i colleghi di Gruppo e promuovendo un approccio One Bank, One UniCredit. Sono stati invitati a partecipare al sondaggio più di 1700 colleghi dislocati in Italia, Germania, Austria e Paesi della CEE e operanti nelle aree CIB, Commercial Banking e Global Functions. Il tasso di risposta è stato positivo e si è registrata una tendenza globale positiva rispetto a come i nostri colleghi percepiscono i nostri servizi.

Abbiamo supportato l'Amministratore Delegato direzionando la cultura aziendale in un momento di profonda trasformazione, promuovendo un dialogo aperto attraverso diversi canali e a diversi livelli dell'organizzazione.

La nostra collaborazione con Human Capital resta solida, collaborando nella gestione di progetti come Skills for the Future. Nel 2020 consolideremo ulteriormente questa partnership fornendo consulenza per lo sviluppo del nostro programma di percorsi di carriera IT.

Servizi al Cliente

Chief Information Office

CIO CEE

Il CIO CEE garantisce la fornitura di soluzioni end-to-end e piattaforme ICT ai Paesi dell'Europa centro-orientale assicurando inoltre supporto ai processi di business e gestionali in termini di adeguamento, funzionalità, livello di integrazione e affidabilità. Agisce come punto di riferimento unico per tutta la domanda proveniente dai Paesi CEE fornendo direttamente ai clienti i servizi ICT relativi all'area CEE Commercial Banking e ingaggiando i diversi CIO, la funzione TECH e le Competence Line per servizi aggiuntivi.

CIO CEE si occupa di:

- definizione, sviluppo, implementazione e manutenzione delle soluzioni applicative;
- pianificazione e coordinamento delle attività progettuali nel loro complesso con diretta responsabilità su costi, tempi, qualità dei prodotti finiti e puntuale reporting al Top Management;
- formulazione degli studi di fattibilità tecnica ed economica in relazione alle esigenze degli utenti;
- verifica e controllo degli investimenti.

CIO CEE, con l'intento di strutturarsi in piena coerenza con l'attuazione delle iniziative del prossimo piano strategico, a partire dal 1° ottobre 2019, ha introdotto alcune modifiche organizzative creando singoli punti di responsabilità per le aree dei Canali Digitali, del Core Banking e del Service Management.

Questo cambiamento riflette pienamente le priorità commerciali del CEE Commercial Banking, concentrandosi sulla digitalizzazione e la modernizzazione del core banking.

In particolare:

- l'unità dei Canali digitali CEE estende la precedente responsabilità anche al Front End ed i canali assistiti, oltre che ai canali digitali;
- core Banking CEE, di nuova costituzione, copre i pagamenti nazionali ed esteri, la finanza commerciale, le carte di pagamento ed il Core Banking;
- il Service Management, si estende al supporto 24/7 e rafforza ulteriormente il controllo su tutte le applicazioni del CIO, con l'obiettivo di garantire una risoluzione più rapida degli incidenti e la stabilità delle applicazioni in linea con le priorità di piano strategico.

In questo contesto si è deciso, poi, di diffondere l'utilizzo della metodologia Agile nelle iniziative progettuali ed un primo risultato si è ottenuto con l'iniziativa Agile EZY per Unicredit Repubblica Ceca dove, con la collaborazione di tutti gli stakeholders coinvolti, si sono rilasciate in un anno 9 versioni riguardanti nuove funzionalità/miglioramenti del Front End di filiale.

CIO CEE collabora attivamente con tutti i dipartimenti IT delle Banche CEE e con CEE Commercial Banking sin dalla fase di definizione delle strategie, con l'obiettivo di:

- mantenere i costi e la capacità di erogazione dei servizi in accordo con i tempi e i livelli di qualità prestabiliti,
- Eseguire l'implementazione di progetti IT derivanti dagli impegni di Gruppo e di CEE Division collegati alla realizzazione del programma pluriennale Transform 2019.

Tra le principali iniziative rientranti nel perimetro Transform 2019 e eseguite da CIO CEE si segnalano:

- la realizzazione di nuovi canali Mobile Banking, Internet Banking e Public Web Site su un'architettura comune (Cross Architecture), in grado di garantire un'esperienza utente univoca e dei processi operativi e commerciali completamente digitali.

Nel 2019 sono state rilasciate 4 nuove versioni del canale Mobile completando tutte le migrazioni in piano (Repubblica Ceca, Slovacchia e Bosnia).

È stata poi rilasciata in Unicredit Serbia un'evoluzione della soluzione originaria (Mobile 2.0) che include un nuovo componente, Meniga, frutto della collaborazione tra UniCredit e la Fintech omonima, che permette di offrire al cliente finale una vista dei propri dati sempre più personalizzata. Nel 2020 è previsto il rilascio della soluzione nelle altre 6 Country.

Per quanto concerne il canale Internet, è stato completato il piano di migrazione alla nuova soluzione su tutte le 7 banche partecipanti, così come per la soluzione Public Web Site.

Per quanto concerne, poi, alcune delle realizzazioni più significative:

- CEE Global Payment Platform: si è dato inizio al progetto di sostituzione dell'attuale piattaforma per i pagamenti esteri (GPP 1.2./3.5) con la nuova versione che, mantenendone le funzionalità attuali, offre nuove opportunità quali l'integrazione tramite API, il Virtual Account, nonché rende possibile l'attivazione di Swift GPI e Instant Payments. L'aggiornamento della piattaforma si è resa necessaria sia per eliminare il tema dell'obsolescenza che i rischi per la sicurezza connessi a quest'ultima;
- Mobile Payments (Apple/Google Pay): sono state rilasciate le funzionalità per l'utilizzo di Apple Pay e Google Pay in Unicredit Bank Czech Republic ed ora si stanno attivando anche le altre Banche per fornire gli stessi servizi;
- Alipay in Ungheria: Unicredit Hungary è stata la prima banca della nazione a fornire il servizio Alipay per le transazioni online su questo circuito;
- Instant Payment Ungheria: dopo il rilascio (Unicredit Serbia) delle funzionalità indicate dalla Banca Nazionale della Serbia secondo i tempi richiesti (primi nella nazione), anche Unicredit Hungary ha dato la possibilità ai propri clienti di provare queste funzionalità in largo anticipo rispetto ai tempi indicati dalla Banca Nazionale di Ungheria (Marzo 2020);
- Instant Payment Serbia Fase2: sono state rilasciate nuove funzionalità sia per i clienti privati che per le piccole imprese (Request to Pay, ICT via QR code) ed è in corso un pilota con l'utilizzo del Mobile Banking;

- PSD2: completata l'implementazione delle nuove API e delle regole di sicurezza per i canali digitali esistenti in linea con le raccomandazioni normative. È in corso un progetto di implementazione per rilasciare anche le funzionalità di Business Opportunities (caso d'uso MultiBanking);
- PHA (Power High Availability): in ambito infrastrutturale si è investito per migliorare la resilienza e la disponibilità dei sistemi tramite l'implementazione della soluzione PHA;
- Robotics in Repubblica Ceca: sono state automatizzati 5 processi in ambito Back Office: 4 nell'area prestiti ed uno in Operations.

CIO CIB Corporate & Investment Banking

La Core Service Function "CIO CIB" garantisce, per il perimetro di competenza, la fornitura globale di servizi ICT in ambito "Markets and F&A", "GTB" e "CIB Digital". Agisce in qualità di UniCredit Services CIO nei confronti della Divisione CIB in quanto responsabile dell'insieme dei servizi ICT offerti (applicazioni, infrastrutture, sicurezza ICT) a partire dalla definizione della strategia di evoluzione ICT fino alla gestione dei servizi run, operando anche come punto di riferimento unico per la relazione con i Clienti di riferimento, direttamente o supportato dalle altre fabbriche ICT.

"CIO CIB", inoltre, coordina e guida parte delle filiali estere di UniCredit Services – Regno Unito, New York e Singapore - relativamente a tutti gli aspetti di governance e di strategia aziendale, fungendo da collegamento tra la sede centrale e le filiali nonché diffondendo localmente la strategia, i processi e le linee guida della sede centrale.

La struttura è declinata in tre Core Service Function Operating Structure: "Markets and F&A ICT", "GTB ICT" e "CIB ICT Digital". Per quanto riguarda "Markets and F&A ICT", la struttura è responsabile della progettazione, definizione e gestione delle piattaforme applicative di trading e tesoreria, con riferimento ai tassi di interesse, crediti, forex, azioni, merci e tesoreria e delle componenti di accesso ai mercati e di fornitura dei dati di mercato statici e in tempo reale. Fornisce servizi globali nonché specifici per Paese, a supporto della vendita di prodotti forex, money market, derivati, titoli e finanziamenti strutturati della Divisione Corporate Investment Banking. Le attività riguardano anche il regolamento delle transazioni con i clienti internazionali per l'area CIB, le soluzioni IT ai fini di market intelligence, di CRM analitico, di calcolo del P&L, dei servizi di Back Office, Middle Office e di Accounting per l'area Markets ed F&A.

Per quanto riguarda GTB ICT, la struttura assicura, in relazione ai servizi Cash Management, l'esecuzione dei pagamenti offrendo soluzioni locali (domestiche) e globali (SEPA, istituzioni finanziarie) basate su piattaforme principalmente custom; fornisce inoltre servizi di Corporate Banking sia per i clienti corporate della Banca sia per la Pubblica Amministrazione

centrale e locale. Viene inoltre assicurata la fornitura di soluzioni per supportare i clienti a sostenere le aziende e le piccole/medie imprese (PMI) in tutte le esigenze di finanziamento della catena produttiva (supply chain) con particolare riferimento ai crediti documentari, al finanziamento merci e alla gestione dei dati di fatturazione.

Infine per quanto riguarda CIB ICT Digital, la struttura è preposta alla gestione delle piattaforme CRM di gruppo, coprendo i segmenti di clientela retail e corporate. Gestisce, inoltre, soluzioni informatiche implementate su framework tecnologici avanzati per l'area CIB e Commercial Banking, il disegno, lo sviluppo e l'evoluzione di advanced analytics, machine learning, cognitive computing, distributed computing e supporta le altre strutture ICT di CIB nel loro percorso di evoluzione ed industrializzazione, includendo la ricerca e sviluppo di prodotti e piattaforme applicative di nuova generazione.

"CIO CIB" conta una presenza geografica su 8 Paesi (i.e. Germania, Italia, Polonia, Romania, Regno Unito, New York, Singapore ed Austria) ed ha una struttura manageriale trasversale alle società (UniCredit Services S.C.p.A e UniCredit Services GmbH).

Nel corso del 2019, "CIO CIB" ha supportato i programmi strategici CIB nonché programmi pluriennali di Gruppo riguardanti lo sviluppo di nuove piattaforme tecnologiche, al fine di estendere le quote di mercato in specifici ambiti e offrire soluzioni in linea ai principali competitor (quali ad esempio Salesforce, PULS, Blink, Corporate Channels), nonché per adeguare i sistemi informatici ai nuovi requisiti regolamentari (ad esempio PSD2).

Nell'area Markets and F&A ICT nel 2019 sono state supportate le attività evolutive per le piattaforme strategiche di Business quali Machine Learning per Market Making e Systematic Internalizer, è stato completato l'upgrade delle piattaforme Treasury Anvil/ARTS e portato avanti il programma relativo all'aggiornamento della piattaforma ORC / TBricks. È stato inoltre completato il programma di consolidamento delle piattaforme Murex (i.e. Murex FXO consolidata con l'istanza Murex IRD / CRD). Sono state supportate, inoltre, le attività relative all'estensione dell'eFX target platform (ExCEED/ UC Trader) nelle CEE countries; sono stati implementati i controlli automatici sulle sanctions per Commodity Trade Finance collateral business, nonché implementato in Bank Austria l'applicativo di CTF collateral management "Triquesta" in linea con il modello IT di gruppo. Nell'area F&A, inoltre, sono state supportate alcune iniziative quali la creazione di una nuova branch di Unicredit Spa in Abu Dhabi, integrata nel system landscape della holding, l'operazione di cartolarizzazione "Impresa2" e la creazione di una nuova funzionalità in eOrderbook per consentire emissione di promissory notes.

Nell'area GTB ICT nel 2019 è partita un'iniziativa di selezione strategica per il futuro della piattaforma pagamenti in Austria e in Germania – PULS (Payments Utility Long term Solution); sono continuate le attività evolutive sui sistemi di pagamento, SWIFT GPI,

Servizi al Cliente (SEGUE)

Chief Information Office (SEGUE)

Instant Payments Austria, Virtual Account Italy e di Trade Finance, attraverso l'estensione del Trade Finance Gate e integrazione di We.Trade nel Global Corporate Portal e con la piattaforma pagamenti. Sui canali sono proseguiti i programmi UC e-Banking e Global Corporate Portal. Relativamente all'industrializzazione dei servizi ICT è proseguito il programma Global SWIFT Hub con la migrazione alla soluzione globale del sistema in uso in Austria, nonché il consolidamento core-banking per filiali estere su piattaforma globale Fusion Banking MIDAS. Dal punto di vista regolamentare, la struttura ha supportato pienamente le attività richieste dal programma SWIFT Customer Security Program e nonché l'implementazione dei requisiti forniti dalla Compliance in merito al progetto ALBA. Infine, sono state completate le attività necessarie a soddisfare i requisiti minimi obbligatori ai fini PSD2 e continuato lo sviluppo della parte "Business Opportunities" all' interno del programma PSD2.

Nel corso del 2019 l'area CIB Digital ha arricchito le funzioni della piattaforma B.LINK - Corporate CRM, su tutte e tre le divisioni (CIB, Commercial Banking e CEE), estendendone anche l'adozione a tre filiali estere del Gruppo: Parigi, Londra e New York. Di particolare interesse è l'implementazione della soluzione Mobile per il perimetro Commercial Banking Italia. Durante il mese di luglio, l'area ha preso in carico la gestione del programma pluriennale Salesforce. Nuova piattaforma CRM retail di gruppo per tutto il perimetro Western Europe; nel 2019 sono state rilasciate, in Italia, due use case (UPlan e UPrice) e il case management per il corporate.

In ottica 2020 la struttura Markets and F&A ICT sarà impegnata nel prosieguo dei programmi relativi al consolidamento della piattaforma di Bond Trading, all'estensione dell'eFX target platform (ExCEED/UC Trader) a UniCredit SpA a Bank Austria, all'upgrade della piattaforma Murex TSY e al rollout della piattaforma Murex TSY in Zagrebacka Banka. Sarà coinvolta, inoltre, nel progetto relativo alla sostituzione di BACS con la soluzione BaNCS (nell'area CEE e in Bank Austria), nell'avvio del programma relativo all'evoluzione della piattaforma Calypso per le Securities, FXMM & OTC Backoffice e Accounting e nella migrazione delle attività della filiale del Lussemburgo di Unicredit Bank AG relative al trasferimento dei loan. In ambito regolamentare la struttura supporterà i programmi relativi a MIFID II reporting, Securities Financing Transaction Reporting e il programma di riforma degli indici IBOR and Euribor.

Il 2020 vedrà la struttura GTB ICT impegnata nel continuare la trasformazione e modernizzazione della piattaforma pagamenti in Germania e Austria tramite il programma PULS. In ambito Cash Management continua l'evoluzione degli asset strategici UC e-Banking Global, Global Corporate Portal oltre che lo sviluppo di prodotti come Pay FX, GPI, Instant Payments, Request to Pay e Virtual Account. In ambito Trade Finance è proseguito il percorso di digitalizzazione del processo attraverso anche lo sviluppo della piattaforma We.Trade, Supply Chain Finance – WOCA, SWIFT Market Changes and Gestione

Anticipi Estero. Da un punto di vista regolamentare, la struttura sarà focalizzata a supportare i programmi Target2 e SWIFT Markets Changes per accomodare i nuovi formati standard di mercato su messaggistica nel mondo pagamenti e trade finance.

In ottica 2020, per quanto riguarda la struttura CIB Digital, è prevista l'estensione di B.LINK su due ulteriori filiali estere (Hong Kong e Shanghai) e su tutto il segmento SME Italia. Per quanto riguarda la piattaforma Salesforce, si procederà in Italia con il rilascio progressivo della tool sulla rete e all'estensione degli use case adottati. Inoltre, il medesimo programma sarà avviato anche in Germania ed Austria.

CIO Area Commercial Banking & Italy

La "CIO Area Commercial Banking & Italy" assicura, per il perimetro di competenza, la fornitura globale di servizi ICT inerenti gli ambiti "Channels", "Finance", "Credits", "CoreBanking", "Cards", e "Digital Core Banking Transformation".

Agisce in qualità di UniCredit Services CIO nei confronti dei Clienti Italiani, in quanto responsabile dell'insieme dei servizi ICT offerti, della definizione della strategia di evoluzione ICT e della gestione dei servizi Run, operando anche come punto di riferimento unico per la "relazione" con i Clienti.

La "CIO Area Commercial Banking & Italy" è, quindi responsabile di disegnare architetture applicative coerenti e consistenti, sulla base delle strategie e delle linee guida di UniCredit Services e di Gruppo, nonché di fornire, direttamente e indirettamente, servizi e soluzioni ICT relativi a:

- internet e mobile banking;
- CRM Operativo, Business Intelligence, applicazioni delle Filiali, dematerializzazione e knowledge management;
- mutui dei clienti, garanzie, finanziamenti, cartolarizzazione, erogazione, monitoraggio e recupero crediti;
- conti correnti dei Clienti, depositi a termine e conti di risparmio, gestione dell'anagrafe, indagini legali e fiscali, gestione della tesoreria della pubblica amministrazione (in Italia) e Online Ticketing;
- emissione di carte di credito/debito, acquiring POS e ATM;
- consulenza di portafoglio (Advisory) e collocamento di prodotti di investimento: Titoli, Fondi, Gestioni Patrimoniali, prodotti Bancassicurativi;
- negoziazione di strumenti finanziari (gestione ordini, clearing e settlement nonché servizi di supporto), gestione di tutti gli eventi correlati al loro ciclo di vita (servizi di deposito e custodia titoli) e alla loro tassazione;
- implementazione della trasformazione digitale del back-end del sistema di Core Banking (EuroSig), realizzando un nuovo modello di sistema ad alta automazione e ridotto ricorso ai batch, con una alta scalabilità in termini di prestazioni e costi;

- Progettazione ed esecuzione dei servizi di supporto applicativo (1° livello) al cliente.

La “CIO Area Commercial Banking & Italy”, inoltre coordina e guida UniCredit Services AT relativamente a tutti gli aspetti di governance e di strategia aziendale ed opera come punto di riferimento per conto di UniCredit Services ScpA nella “relazione” con i Clienti Austriaci - che hanno rapporti di servizio con UniCredit Services GmbH - supportato dalle fabbriche ICT della Legal Entity.

Nel corso del 2019 la “CIO Area Commercial Banking & Italy” ha partecipato in Italia al Programma E2E – Transform 2019 con l’obiettivo di supportare la realizzazione del Piano Industriale del Gruppo, tramite la realizzazione di nuove funzionalità volte a migliorare l’esperienza dei clienti e l’efficienza delle filiali. Il programma è stato gestito con un approccio “agile” (scrum rooms in cui Business e IT lavorano insieme) e durante l’anno sono state gestite (in corso o concluse) 12 stanze, di cui 10 legate a prodotti specifici (carte di debito e prepagate, mutui residenziali, mutui aziende, bancassurance, on-line banking, versamenti e prelievi, risparmio amministrato, assegni, bonifici & pagamenti, successioni) e 2 appartenenti al Programma Paperless Branches, come enabler cross prodotto (archiving, dematerialization).

Nell’ambito del Programma Paperless Branches sono in corso 2 principali iniziative allo scopo di costruire la “nuova banca del futuro” incentrata su processi digitali E2E. La stanza E2E Dematerialization, che ha l’obiettivo di rendere digitale la modulistica prodotta nelle filiali anche favorendo l’utilizzo della firma digitale, e la stanza E2E Archiving, che sta sviluppando una nuova piattaforma per la gestione E2E del processo di archiviazione digitale dei documenti (scansione, archiviazione, ricerca/recupero, macero).

In ambito “canali digitali”, coerentemente con il piano “Transform 2019”, è stato lanciato il programma “New Global Mobile App” grazie al quale i clienti delle diverse nazioni potranno usufruire di una unica App caratterizzata da una distintiva User Experience rendendo concreto il concetto di “One Global App”. A settembre 2019 è stata rilasciata in Germania la “New App Mobile” la quale permette di migliorare la User Experience, rafforzare la comunicazione Cliente-Banca anche attraverso canali innovativi (es. Push Notification), introdurre un sistema di “commercial engagement” contestuale alla navigazione del Cliente (nuova UX, processi semplificati, etc) e migliorare il sistema di pagamento tramite l’integrazione di Apple Pay.

Nel 2019 l’area Credit Origination ICT ha partecipato attivamente al completamento del Programma E2E in Italia (stanza E2E mutui residenziali, E2E mutui imprese) e la sua continuazione in Germania (Residential Mortgages e Consumer Finance). A partire dal 2020 si conferma la continuità di queste stanze nelle c.d. “Permanent Rooms”. Nello specifico in Italia i principali traguardi raggiunti riguardano il rilascio di MyCredit Small Business UW process, Individual Mortgage

UW process e Corporate Mortgage Pre-Sales tool - Easy Loan. In Germania sulle piattaforme di Underwriting sono da evidenziare le iniziative CreMa Enterprise UW process (all’interno del programma CRO Trasformation) e third-party Mortgage verification tool (Pavia). Entrambe le Country, in aggiunta all’Austria, continueranno le attività di sviluppo e rafforzamento della piattaforma Underwriting all’interno del programma triennale di Permanent Room, con un approccio WEU.

Infine è in corso il programma DGSIG (Digital Core Banking Transformation) che ha già raggiunto l’obiettivo di riduzione dei costi mainframe (MIPS). La trasformazione da Cobol a Java del codice relativo all’Anagrafe è stata completata entro fine 2019, mentre quella relativa al codice della Conti Correnti verrà completata entro il primo trimestre 2020.

Nel 2020, coerentemente con il nuovo Piano Industriale di Gruppo 2020-2023, l’Area si concentrerà principalmente sulle iniziative globali e sulle E2E rooms (che diventeranno permanenti), garantendo un approccio orientato al business e incrementando la resilienza e la disponibilità delle applicazioni. Il programma Paperless verrà completato e, inoltre, verrà lanciato il programma Private Banking & Wealth Management volto all’implementazione di un’unica piattaforma cross country per la gestione dei clienti Wealth e Private. Si completerà il rollout della nuova app globale nei mature market (Italia, Germania e Austria) che si arricchirà di nuove feature.

Per svolgere adeguatamente queste attività la CIO area sta modificando la sua struttura organizzativa, creando due aree separate per il Commercial Banking (“Channels”, “CoreBanking”, “Cards”, e “Digital Core Banking Transformation”) e per il Wealth Management. Tale trasformazione è iniziata già alla fine del 2019 e si concluderà nel primo quarter 2020.

CIO Finance & Controls

“CIO Finance & Controls” (rinominato CIO Governance Functions dal 1 novembre 2019) garantisce la fornitura globale di servizi ICT correlati alla struttura di Gruppo di Finance & Controls, che include le funzioni di CFO, Group Risk Management, Group Lending Office, Audit e Compliance, così come alle strutture della struttura di Gruppo di COO di Human Capital, Real Estate e Procurement. La struttura agisce in qualità di UniCredit Services CIO nei confronti dei Clienti serviti, operando anche come punto di riferimento unico per la “relazione” con i Clienti di riferimento, direttamente o supportato dalle altre fabbriche ICT. È anche responsabile dell’implementazione, sviluppo e gestione delle soluzioni di Data and Analytics all’interno del Gruppo, incluse le piattaforme e le competenze offerte dall’Advanced Analytics Lab.

CIO Finance & Controls è, quindi, responsabile di disegnare architetture applicative coerenti e consistenti, sulla base delle strategie e delle linee guida di UniCredit Services e di Gruppo.

Servizi al Cliente (SEGUE)

Chief Information Office (SEGUE)

In dettaglio l'organizzazione prevede le seguenti strutture che forniscono direttamente e indirettamente, servizi e soluzioni ICT in vari ambiti:

- **CIO Finance:** si occupa delle soluzioni informatiche a supporto di contabilità, bilancio, reporting obbligatorio, pianificazione e controllo, Credit Treasury, Liquidity/Asset Liability Management, flussi di dati obbligatori per le istituzioni di controllo e cartolarizzazioni; processi e procedure di procurement;
- **CIO GRM & GLO:** è responsabile delle soluzioni informatiche per quanto riguarda modelli e processi per il Risk Management del Gruppo, che comprende il Rischio di Mercato, il Rischio di Controparte, il Rischio di Credito e i Rischi Operativi; mutui dei clienti, garanzie, finanziamenti, erogazione, monitoraggio e recupero crediti;
- **CIO Controls & HR:** si occupa di piattaforme di attività di compliance e audit come quelle in materia di antiriciclaggio, conflitti di interesse, abusi di mercato, controlli di 2° livello e interni, insider management, monitoraggio delle sanzioni finanziarie, conformità di mercato; gestione delle risorse umane (SAP, SuccessFactors, GEPE, ecc.); processi Real Estate (es. MAXIMO, Planon), mappatura dei processi aziendali e relativi controlli (es. Mega, Hopex);
- **Data & Analytics ICT:** è focalizzato su data integration, data processing, analytics, data visualization, data product, cognitive computing, Big Data, DWH, piattaforme specializzate.
- **F&C Architectures,** responsabile di supportare le attività architettoniche cross area, individuando possibili sinergie, convergenze e razionalizzazioni da applicare e da condividere con la funzione centrale di TO;
- **CIO Office F&C,** struttura a supporto nella gestione e punto di riferimento per la governance, per monitorare l'operatività della propria area con riferimento a KPI industriali e progetti e servizi verso i clienti. Supporta inoltre nella gestione della relazione con il Cliente e nella definizione del project portfolio.

Una modifica del perimetro a Novembre 2019 ha visto protagonista l'area CIO GRM & GLO, in cui sono state inglobate da Commercial Banking le strutture che si occupano delle soluzioni informatiche a supporto dei processi creditizi. In particolare le attività riguardano principalmente la progettazione, l'implementazione e la manutenzione di soluzioni ICT per la catena E2E di crediti e prestiti, a partire dall'origine del credito nelle fasi di erogazione, monitoraggio e sviluppo. In particolare assicura la manutenzione e l'implementazione di modelli / sistemi per:

- La gestione del processo di sottoscrizione e dei sistemi che supportano il monitoraggio del credito processi;
- La gestione di sistemi transnazionali finalizzati alla concessione di crediti e alla memorizzazione di informazioni sulle attività costituite in garanzia;
- La gestione dell'amministrazione dei prestiti e sistemi a supporto dell'allenamento processi di gestione.

Nel 2019 CIO Finance & Controls ha gestito un portafoglio progetti significativo, per un totale di circa 550 progetti per un corrispettivo

di circa 200 milioni di euro, in continuità con il 2018 a parità di perimetro.

Nell'area **CIO Finance** è stato avviato il programma Umbrella in termini di Governance, definizione del piano progettuale e budget per poter adeguatamente rispondere agli input di ECB presenti nella lettera SREP. L'obiettivo è quello di aumentare l'accuratezza, l'adattabilità e la flessibilità dei dati. Nell'ambito di questo programma pluriennale, nel corso del 2019, sono state eseguite due analisi di dettaglio: Granular FinRep, riguardante un nuovo repository per dati granulari basati sulla tassonomia ECB/EBF; EDH riguardante la creazione di un modello unico di dati.

Nel corso del 2019 è stato avviato il progetto Integrated Balance sheet, con l'obiettivo di sincronizzare e ingegnerizzare i processi di pianificazione e previsione a livello di Gruppo. In particolare, ci si è concentrati nella definizione di un prototipo come primo modello in produzione e industrializzazione.

L'area Accounting & Regulatory è stata impegnata significativamente nei programmi regolamentari, in particolare nell'ambito degli stress test EBA, individuando una soluzione strategica per poter generare report regolamentari includendo i requisiti G.ERMAS. Nell'ambito progettuale di Recovery Resolution Plan sono stati aggiornati i modelli normativi (MREL, CEF) in linea con gli standard tecnici in Data Point Model 2.9 (DPM). È stato avviato nel corso del 2019 il progetto FinRep 2020 per garantire la conformità con il nuovo regolamento previsto dall'EBA e il terzo pilastro che regola questi processi.

Nel contesto della costante attenzione alle tematiche di Liquidità, sono stati completati nel corso dell'anno i rilasci in produzione dei progetti LCR Deep Dive finalizzando i requisiti richiesti da ECB. È ancora in corso il programma triennale di dismissione di ALM RISK, sulle Banche delle CEE, a favore dell'adozione della soluzione di gruppo per la gestione della Liquidità regolamentare. In particolare nel 2019 si è garantito l'uso di GLDB dalle banche delle CEE, riducendo gli SLA come richiesto dai requisiti.

Nel contesto di digitalizzazione e miglioramento di processi sono stati avviati diversi progetti. In Germania con F&R DWH Release Management si sono implementati processi standardizzati per il reporting di questo segmento. Per UCI SpA il progetto S2P process digitalization prevede la conversione della firma cartacea in firma elettronica, riducendo così la circolazione dei documenti in formato cartaceo. Il tool New Rules sostituisce l'attuale processo manuale di gestione delle regole aziendali tramite uno strumento automatizzato, che consente di ridurre rischio operativo, e la mancata tracciabilità dei dati.

Nell'area **CIO GRM & GLO**, la normativa introdotta dal Comitato Basilea (Financial Review of Trading Book - FRTB) nel 2016 prevede un'ampia revisione della metodologia e della reportistica nell'ambito del Rischio di Mercato, e le implementazioni che ne conseguono

costituiscono il focus in questo ambito. La componente obbligatoria minima richiesta alle banche è stata soddisfatta nel 2016 tramite lo sviluppo del nuovo Metodo Standard (SBA), e il programma continua nel periodo 2019-22.

Sono proseguite le attività riguardanti due importanti programmi avviati nel 2017 legati a nuove esigenze regolamentari da implementare entro 2021. Il progetto Nuova definizione di default (DoD) mira ad adeguare il calcolo del "past-due" - sconfino continuativo per 90 giorni - alla nuova normativa Europea in modo armonizzato in termini di approccio metodologico e tecnico in tutte le entità giuridiche rilevanti del Gruppo ricoprendo sia l'area di rischio di credito (rilevazione di default, sottoscrizione, monitoraggio, recupero) che i processi di reporting normativo. Il progetto Model Roadmap abilita la rivisitazione di tutti i modelli di rating con l'obiettivo di rendere omogeneo il modello all'interno del Gruppo. Sono proseguite anche le attività di sviluppo e implementazione del programma Non Performing Exposure (Asset Strategy e Stock Take) con lo scopo di creare un nuovo quadro di rendicontazione volto a conformarsi alla "Guida alle banche sui crediti deteriorati" della BCE e migliorare i processi bancari attuali in materia di riconoscimento, gestione, misurazione e cancellazione dei crediti deteriorati.

Nell'ambito GLO si sono svolte nel corso del 2019 diverse progettualità significative. Il progetto Crema mira a ridisegnare completamente i processi di creazione del credito HVB per clienti Retail, PMI e Corporate. Ciò sarà possibile con lo sviluppo di un nuovo strumento per il flusso di lavoro per la creazione di crediti (CreMa) basato sull'architettura Credit Revolution, che introdurrà un motore di decisione creditizia, consentendo decisioni automatiche (per prodotti standardizzati ed esposizione <1 milione di euro), e con l'implementazione di una nuova piattaforma di rating (KVR). Nel 2019 è stata completata una prima fase del programma con il rilascio della nuova piattaforma per il segmento Corporate. Invece My Credit Residential Mortgages è stata un'iniziativa che fa parte del programma E2E e comprende molteplici prodotti a valore minimo (MVP) incentrati sui miglioramenti del processo dei mutui al dettaglio. I risultati già realizzati sono: semplificazione del catalogo, contratto unilaterale in collaborazione con Pigna, simulatore di ipoteca online. Il più grande MVP, ancora da consegnare, riguarda lo sviluppo di una nuova piattaforma per la creazione di mutui al dettaglio per clienti italiani, offrendo un nuovo prodotto nella suite MyCredit.

My credit small business è un progetto che si pone l'obiettivo di sviluppare una nuova piattaforma per la creazione di prodotti di credito per i clienti italiani delle piccole imprese che si basa sull'architettura della rivoluzione del credito e ha un flusso di lavoro integrato che copre tutte le fasi del processo del credito per il segmento delle piccole imprese (come pre-screening, pre-investigazione, investigazione, decisione creditizia, finalizzazione). Infine a seguito della partnership con Poste Italiane si mira a consentire la vendita di prestiti salariali prodotti di credito UCI dalla

rete di filiali di Poste Italiane. Nel corso del 2019 è stato tenuto il progetto pilota delle filiali Poste Italiane.

Nell'area **CIO Controls & HR** è in corso l'Agile HR Transformation Program in Germania che prevede l'automatizzazione di processi HR end to end utilizzando un front end unico e aggiornato per tutte le attività relative alle risorse umane.

In ambito Compliance sono in corso diverse iniziative che mirano a indirizzare la visita di US Monitor facendo leva su una Data room implementata a Milano e un unico repository di dati per rispondere rapidamente alle richieste. Il programma di conformità OFAC prevede l'implementazione di 5 requisiti IT come richiesto dal nuovo regolamento (per esempio, Rinvio dei pagamenti, monitoraggio delle navi, valutazione dei rischi sanzionatori, mappatura dei dati).

L'iniziativa ATLAS mira ad indirizzare i findings individuati in Cordusio SIM a seguito della revisione della garanzia di qualità della conformità, rafforzando la qualità dei dati e migliorando gli strumenti IT di conformità per ridurre potenziali rischi. Nel corso del 2019 è stato avviato inoltre un progetto riguardante Le.com, una piattaforma unica per Legal e compliance che permetta di gestire le richieste e i documenti utilizzando la suite Microsoft Office 365. In ambito Real Estate l'iniziativa Real Estate Data strategy è volta a migliorare la qualità dei dati e la creazione dei report utilizzando algoritmi di intelligenza artificiale. Grazie al progetto Real Estate Platform viene consolidato lo strumento immobiliare (Maximo) nei principali hub per creare sinergie e omogeneizzare i processi.

In ambito **Data&Analytics** ICT è stata consolidata l'iniziativa Advanced Analytics Lab, lanciata nel 2018, con lo scopo di 'provare il valore' presente nei dati che il gruppo ha in suo possesso avvalendosi anche di strumenti analitici moderni come il "Machine Learning" al fine di generare un impatto positivo in termini di ricavi e di abbattimento dei costi. Nel corso del 2019, sono stati avviati circa 20 casi d'uso analitici o iniziative che ricoprono una vasta gamma di competence lines.

Il programma Operation Task Manager mira a implementare un nuovo strumento di gestione della forza lavoro per stabilire le priorità, inviare e tracciare le attività operative che coprono l'intero perimetro operativo del Gruppo. Il programma prevede un'implementazione progressiva che coinvolge nella prima fase il perimetro operativo rumeno e italiano e che successivamente sarà esteso a Germania, Polonia e Austria nel 2020. L'obiettivo è coprire circa 4.000 ETP con un'efficienza potenziale di circa il 10%.

Il programma Data RE- platform mira a fornire dati analitici esaurienti e utili per l'analisi di iniziative commerciali e casi d'uso di Advanced Analytics. Sarà costruito sfruttando fonti d'oro certificate e consentirà un consumo di dati più veloce, oltre a

Servizi al Cliente (SEGUE)

Chief Information Office (SEGUE)

svolgere il ruolo di sistema di intelligence che alimenta la nuova piattaforma CRM (ovvero Salesforce).

Il programma AI per Operation Automation mira ad estendere l'attuale soluzione di produzione in corso applicando le tecnologie AI (tecnologie OCR, algoritmi di Machine Learning come classificazione dei manufatti, estrazione dei dati, confronto della qualità dei dati) ai problemi del mondo reale nei casi di utilizzo industriale creando efficienza in termini di tempo di elaborazione, lavoro umano e mitigazione del rischio.

Sono state avviate inoltre iniziative per integrare diverse linee di competenza e di business per trasformare il modo in cui i dati vengono attualmente interrogati. L'obiettivo è che insieme business e IT possano ripensare completamente l'esperienza dell'utente end-to-end, sfruttando un moderno approccio di "design thinking" e piattaforme di business intelligence all'avanguardia (Tableau, SAS Viya).

ICT CEE AT

"CIO CEE" garantisce per il perimetro geografico di competenza, la fornitura globale di servizi ICT offerti con riguardo principalmente al "Commercial Banking e Cards".

Essendo responsabile della totalità dei Servizi ICT (applicazioni, infrastrutture, sicurezza ICT), agisce nei confronti dei clienti Cee determinando la strategia di evoluzione delle ICT e la garanzia dei servizi in corso, agendo direttamente o assumendo altre imprese ICT per servizi anche come singoli punti di riferimento per il totale delle relazioni con i clienti.

La struttura è quindi responsabile della progettazione di architetture applicative coerenti, basate sulla strategia e le linee guida del Gruppo e di UniCredit Services e fornisce direttamente e indirettamente servizi e soluzioni ICT relativi a:

- internet, mobile banking, CRM operativo e Business Intelligence per perimetro CEE;
- servizi bancari commerciali (ad es. Carte di credito) basati su piattaforme EzyCore;
- livello di integrazione i-HUB per applicazioni di terze parti selezionate e loro integrazione;
- specifiche applicazioni bancarie commerciali locali;
- loro costante aggiornamento anche attraverso help desk e servizi AOC dedicati.

Nel 2019 è stata progettata una soluzione architeturale per supportare l'implementazione di successo del nuovo canale API e dei metodi di sicurezza per i canali digitali esistenti secondo la Roadmap normativa nei paesi CEE.

Il progetto Mobile First in CEE è stato implementato attraverso l'adozione di un framework di sviluppo innovativo (Adaptive Elements) e l'estensione

dell'attuale architettura ICT CEE per aumentare la qualità, accelerare i cicli di consegna e ridurre il rischio operativo.

A partire da quest'anno, l'architettura CEE è stata migliorata integrando un PFM fornito da Meniga - una fintech digitale islandese best-in-class - sfruttando le loro capacità distintive.

La migrazione Cross Architecture è stata completata (migrazione dei canali MB, IB e PWS nell'architettura comune) in Repubblica Ceca, Slovacchia e Bosnia ed Erzegovina.

Il team ICT CEE ha supportato l'implementazione di Alipay, Google Pay e Apple Pay in CEE. UniCredit Bank Hungary è stata la prima banca ad eseguire con successo una transazione Alipay in Ungheria il 26 marzo. Abbiamo abilitato i nostri clienti ad utilizzare le carte UniCredit con Apple Pay e G-Pay in Repubblica Ceca e Slovacchia.

In stretta collaborazione con le nostre controparti globali e in linea con le iniziative centrali ICT CEE ha supportato con successo numerosi progetti di sicurezza, obsolescenza e resilienza come Archimede Onboarding, anonimizzazione della GDPR degli ambienti non di produzione, CyberArk, Archimede Reconfigure, ricertificazione SGate, rilocalizzazione DC HU & CZ, Power HA, oltre a queste iniziative, è stato estremamente importante il monitoraggio / chiusura delle risultanze dell'audit corrispondenti.

ICT COMMERCIAL BANKING AT

"ICT Commercial Banking AT" assicura, per il perimetro di competenza - direttamente e indirettamente - la fornitura locale di servizi ICT offerti in relazione a "Canali Omni", "Crediti", "Core Banking", "Carte", "Titoli". È responsabile della portata complessiva dei servizi ICT (applicazioni, infrastrutture, sicurezza ICT) dalla definizione della strategia di evoluzione ICT alla garanzia dei servizi in corso, agendo anche come unico punto di riferimento unico per la "relazione" con i Clienti, direttamente o coinvolgendo altre società ICT.

La struttura, quindi, è responsabile e di fornire, direttamente e indirettamente, servizi e soluzioni ICT relativi a:

- internet e mobile banking;
- Mappatura delle risorse IT, rischi e conformità;
- gestione, per quanto riguarda l'emissione e l'acquisizione di servizi ICT / Operazioni di carte di pagamento, bancomat e dispositivi mobili, come "RTO operativo" nei confronti degli outsourcers;
- raccolta di tutti gli input rilevanti (sia applicativi che tecnologici) per "UniContact";
- aggiornamento tutti i contenuti di "UniContact" e promozione dell'utilizzo e delle relative iniziative;
- approvazione della newsletter di BANK AUSTRIA;
- SPOC per tutti gli incidenti in arrivo.

Nel 2019 la digital transformation nel settore del mobile banking ha permesso ai nostri clienti di utilizzare con successo Apple-Pay sui propri dispositivi iOS.

Con l'introduzione di "Post Entry Scanning" (PES) è stato realizzato un ulteriore passo verso l'ufficio "paperless" con l'obiettivo di rendere possibile il nostro concetto di lavoro intelligente (lavoro a distanza, riduzione degli spazi per uffici, flessibilità, equilibrio tra lavoro e vita privata).

La "firma elettronica" nella rete delle filiali ha permesso ai clienti di firmare i contratti assicurativi in modalità digitale.

Il lancio dell'iniziativa "Digital Postal Delivery" (PDP) supporta i clienti nel proseguire con il processo di trasformazione digitale; attraverso l'invio elettronico di informazioni, contratti, estratti conto e altri documenti relativa alla clientela che ha permesso una consegna più rapida ed è un grande contributo al fine di proteggere il nostro capitale naturale comune, quale l'ambiente.

ICT CIB AT

"ICT CIB AT" garantisce, per il perimetro di competenza, la fornitura globale di servizi ICT offerti relativi a "Mercati e F&A" e "GTB".

Essendo responsabile dell'estensione complessiva dei servizi ICT (applicazioni, infrastrutture, sicurezza ICT), agisce come ICT di UniCredit Services GmbH nei confronti di CIB, dalla definizione della strategia di evoluzione ICT alla garanzia di servizi di "run", fungendo anche da punto di riferimento unico per la "relazione" con i Clienti, direttamente o coinvolgendo altre società ICT.

La struttura è quindi responsabile di fornire servizi e soluzioni ICT, diretti e indiretti, relativi a:

- piattaforme di negoziazione e di tesoreria di strumenti finanziari che coprono tassi, credito, FX, azioni, materie prime e tesoreria;
- piattaforme di servizi postali;
- piattaforme di pagamento locali (domestici) e globali (internazionali, SEPA, istituti finanziari) e canali di gestione della liquidità sia per i clienti aziendali della Banca sia per la pubblica amministrazione centrale e locale;
- finanziamento della catena commerciale;
- richiesta di deposito e custodia titoli per broker, banche internazionali e istituti finanziari per titoli;
- gestione di fondi.

L'esercizio 2019 ha visto l'implementazione avvenuta con successo di numerosi progetti in ambito paperless, quale la migrazione di sette soluzioni locali eterogenee a uno standard di gruppo generando un hub Global SWIFT, lo sviluppo di account virtuali e la fornitura delle funzionalità di Instant Payments permette ai nostri clienti di utilizzare i servizi IT di pagamento in modo più efficiente.

Il progetto "Trade Finance Bulk Screening" ha permesso di mettere in atto le attività di verifica sulle attività di embargo delle transazioni di Trade Finance garantendo che l'intero portafoglio

di finanza commerciale sia soggetto ad un costante monitoraggio come stabilito dalla normativa di Gruppo.

Con l'integrazione di Pioneer in Amundi Austria, la qualità del livello di servizio è aumentata in modo significativo. Tutti i progetti e le attività sono state realizzate in stretta ed efficiente collaborazione di tutte le entità legali del Gruppo coinvolte e dei fornitori esterni.

ICT Finance & Controls AT

"ICT Finance & Controls AT" garantisce la fornitura di servizi ICT offerti in materia di pianificazione delle competenze, Finanza e amministrazione AT, Human Capital AT, Compliance AT, Risk Management AT e altre funzioni di governance di UniCredit Services GmbH, agendo nei confronti dei clienti serviti, agendo come unico punto di riferimento per la "relazione" con gli stessi, direttamente o coinvolgendo altre fabbriche ICT. È inoltre responsabile dell'implementazione, dello sviluppo e dell'attività di gestione delle soluzioni "Big Data" per i clienti e delle fabbriche di UniCredit Services GmbH.

La struttura è quindi responsabile di fornire servizi e soluzioni ICT, diretti e indiretti, relativi a:

- Contabilità, stato patrimoniale e rendicontazione legale, pianificazione e controllo, tesoreria creditizia, gestione della liquidità e flussi di dati per gli enti regolatori;
- Gestione del rischio di credito e gestione del rischio operativo;
- Piattaforme di conformità per soddisfare le esigenze di audit e normative;
- Gestione dei rischi finanziari e di mercato e della controparte (CCR) dei clienti;
- Gestione delle risorse umane (SAP, SuccessFactors, GEPE, ecc.);
- Integrazione dei dati, elaborazione dei dati, analisi, visualizzazione dei dati, produzione dei dati, cognitive computing, Big Data, DWH, piattaforme specializzate.

Anche nel 2019 sono stati realizzati diversi progetti per aumentare la qualità dei dati e delle prestazioni. Inoltre, sono state avviate con successo molte soluzioni impegnative e sfidanti per chiudere i risultati dell'FMA nel calcolo del rischio perimetrale.

Per l'evoluzione del reporting finanziario, il team di CFO Datawarehouse ha avviato l'implementazione di funzionalità aggiuntive come "Dashboard for Industrial Planner" o "Modello CAM" per coprire le richieste delle strutture di governance interne.

In stretta collaborazione con le diverse entità legali di UniCredit, il disaccoppiamento dell'infrastruttura tecnica (perimetro CEE e UCBA) ha funzionato correttamente.

Servizi al Cliente (SEGUE)

Chief Information Office (SEGUE)

“Qualità dei dati e coerenza per la contabilità (DQCA)”: il progetto ha implementato l’obiettivo principale di semplificare il processo dei derivati e soddisfare i requisiti di qualità dei dati e la coerenza nella comunicazione e nella divulgazione delle normative.

Sulla base dei requisiti di EZB e Austrian Nationalbank (ÖNB), le modifiche tecniche nell’impostazione dei rapporti, il calcolo e l’implementazione di nuovi modelli, comprese le modifiche alla parametrizzazione di regole, formule, mappatura dei gruppi POS, moduli e interfacce sono state implementate con successo nel 2019.

Sicurezza AT

“Security AT” fornisce - in accordo con le Regole del gruppo di sicurezza, in conformità con le leggi e le normative locali e in linea con le strutture e le linee guida competenti della Holding - le attività descritte allegate relative ai servizi di sicurezza. Security AT fornisce servizi locali particolari da un lato e servizi globali relativi alla sicurezza delle applicazioni dall’altro. Security AT è integrato in UniCredit Services Security e sfrutta tutti i servizi non forniti localmente sui servizi forniti a livello globale.

La struttura è quindi responsabile di:

- Nell’ambito della sicurezza dei dati e delle applicazioni:
 - della definizione di metodologie e processi volti a proteggere i dati critici dalle minacce esterne, garantendo la sicurezza di tutto il software utilizzato per gestire l’azienda, sia che sia costruito internamente, acquistato o scaricato;
 - integrazione delle pratiche di sicurezza nel ciclo di vita dello sviluppo del software o verifica della sicurezza delle applicazioni sviluppate internamente (revisioni del codice statico) prima che vengano implementate per mitigare il rischio da fonti interne ed esterne.
- Mantenimento e manutenzione del Web Application Firewall (WAF) come funzione globale / a livello di gruppo che fornisce un ulteriore livello di sicurezza (all’interno della sicurezza dell’infrastruttura):
 - integrare il WAF in processi volti a proteggere i dati critici da minacce esterne;
 - implementare la protezione durante il ciclo di vita dello sviluppo e fornire una mitigazione ad hoc per affrontare le minacce emergenti.
- Partecipare attivamente ai progetti del Gruppo dopo l’impegno attraverso gli strumenti di sicurezza supportati a livello globale o team responsabili a livello globale principalmente nell’area della sicurezza delle applicazioni;
- Fornire supporto e consulenza a progetti di gruppo riguardanti particolari requisiti locali in materia di sicurezza e conformità in Austria e supportare l’integrazione negli strumenti di valutazione globale;
- Mantenimento delle soluzioni di sicurezza dei sistemi periferici esistenti localmente (accesso remoto) al fine di proteggere adeguatamente l’infrastruttura e l’accesso alla rete dei servizi

UniCredit e garantire che siano in linea con le Politiche di partecipazione UniCredit. Altre soluzioni di sicurezza periferiche rispetto a quella indicata in AT non sono fornite da Security AT;

- Agire come fabbrica stabilimento locale per soluzioni fornite localmente nell’area di Data and Identity Protection Management (soluzioni dedicate al cliente Bank Austria - Metadirectory, IAM AT, soluzioni di gestione degli accessi dedicate); garantire che le soluzioni fornite localmente siano in linea con le politiche globali:
 - gestire i sistemi di controllo degli accessi a risorse definite in base al profilo / ruoli;
 - gestire utenti con privilegi elevati su AT RACF e monitorare i controlli IKS implementati su AT RACF.
 - Sfruttare ed eseguire le metodologie e le metriche specifiche definite a livello globale laddove applicabili e definire varianti locali ove dovute alla legislazione locale necessaria;
 - I servizi di sicurezza fisica a UniCredit Services GmbH sono esternalizzati a Bank Austria come fornitore esterno e non sotto la responsabilità della struttura;
 - Security AT è responsabile, relativamente ai processi di continuità aziendale, pandemia, gestione delle crisi e recupero di emergenza, e in relazione sia al perimetro interno sia ai servizi forniti da UniCredit Services GmbH ai suoi clienti, per:
 - Processi di Business Continuity, Pandemic, Crisis Management e Disaster Recovery, e in relazione sia al perimetro interno sia ai servizi forniti da UniCredit Services GmbH ai propri clienti, per:
 - assicurare lo sviluppo, la manutenzione e l’implementazione di piani, basati sulle soluzioni tecnico-operative identificate, sviluppate e gestite dalle funzioni competenti in conformità ai requisiti di Business Recovery;
 - pianificare e supervisionare l’esecuzione dei test di continuità aziendale e di disaster recovery, con l’obiettivo di verificare l’efficacia e la prontezza delle soluzioni progettate. Monitorare la corretta attuazione delle azioni correttive eventualmente presenti.
 - coordinare la gestione del processo di escalation in caso di incidenti / crisi rilevanti e la comunicazione e l’attivazione tempestiva di tutti i piani di emergenza, interagendo con le funzioni competenti di UniCredit Services GmbH responsabili delle soluzioni operative interne e con le funzioni BC&CM delle entità legali del Gruppo e prestate servizio;
 - guidare la raccolta proattiva di informazioni su eventi interni ed esterni che potrebbero potenzialmente portare a situazioni di crisi e supportare le entità del Gruppo nella gestione delle emergenze;
 - creare una cultura di valore e responsabilità su temi di sicurezza, sviluppando e monitorando processi e programmi di sensibilizzazione, nonché iniziative per diffondere il know-how.
- I processi e la continuità operativa, la pandemia, la gestione delle crisi, il ripristino di emergenza e le funzioni degli organismi coinvolti sono descritti in dettaglio nei piani di continuità operativa, pandemia, gestione delle crisi e recupero di emergenza, approvati dal consiglio di amministrazione.
- Agire come contatto di sicurezza nei confronti del consiglio dei lavoratori di UniCredit Services GmbH al fine di coordinare la raccolta di informazioni in caso di richiesta dei dipendenti sull’uso dei dati personali.

Negli ultimi due anni e soprattutto nel 2019 sono state scansionate automaticamente oltre 700 applicazioni JAVA; ciò riflette il già elevato grado di automatizzazione dell'analisi del codice.

Nel corso del 2019 è stato lanciato il Programma di sicurezza dei dati UniCredit, che applica misure aggiuntive per garantire un elevato livello di sicurezza dei dati seguendo i principi di Need to Know e di Riservatezza, Integrità e Disponibilità (CIA) che forniscono ad esempio una soluzione supportata da software per classificare documenti e informazioni in base alle Regole del Gruppo o alla Protezione della perdita di dati (DLP) che mira a vietare il flusso di dati non consentito al di fuori dell'intero Gruppo.

Security AT ha supportato le attività operative e le responsabilità della funzione di Responsabile della protezione dei dati (DPO) locale al fine di mantenere e definire gli Accordi sul trattamento dei dati in conformità con le Regole del Gruppo e i requisiti del GDPR.

Nel 2019 Security AT ha fornito il supporto alla gestione dei contratti locali e alle funzioni di outsourcing al fine di aumentare la consapevolezza del rischio già di alto livello nel perimetro della gestione di terze parti e in linea con i requisiti forniti dalle funzioni di Holding Security e requisiti stabiliti dalle autorità bancarie.

Inoltre Security AT ha ottenuto ottimi risultati nel ruolo di "Security" leader del flusso locale nella migrazione del sistema sul luogo di lavoro verso un ambiente standard di gruppo per UniCredit Bank Austria AG.

Infine Security AT ha fornito durante il 2019 corsi di formazione interni locali nell'ambito di "Security by Design" ai colleghi di UniCredit Services GmbH per garantire un alto livello di sensibilità e consapevolezza sugli argomenti di sicurezza e per creare valore condiviso sull'avere un alto livello di sicurezza all'interno dell'Azienda al fine di proteggere i nostri beni, clienti e infine la nostra reputazione.

Operazioni AT

"Operations AT" garantisce servizi Operations (Back Office) economicamente sostenibili, garantendo la consegna di servizi di qualità e di tempistica ai clienti, sostenendo così il business.

La struttura è quindi responsabile, direttamente e indirettamente, di:

- supervisionare la produzione e la fornitura di servizi operativi in tutti i Paesi garantendo un elevato livello di qualità e soddisfazione del cliente per le attività quotidiane;
- elaborazione e attuazione di programmi e progetti operativi volti a migliorare l'erogazione dei servizi e l'efficienza delle strutture operative;
- gestione dei rapporti commerciali con i Clienti in relazione ai servizi operativi forniti;
- pianificare, gestire e monitorare il bilanciamento della capacità produttiva annuale rispetto alla domanda dei clienti in relazione alle operazioni operative (ovvero servizi, portafoglio di progetti, ecc.);

- assicurare la standardizzazione delle Operazioni, nonché lo sviluppo e l'implementazione delle migliori pratiche e l'evoluzione della tecnologia attraverso una stretta collaborazione con le strutture delle Operazioni;
- massimizzare l'efficacia e l'efficienza delle procedure operative guidandone lo sviluppo uniforme e l'evoluzione continua;
- guidare l'applicazione della metodologia "Lean Six Sigma", garantendo i relativi programmi di diffusione.

"Operations AT" coordina e dirige anche le filiali estere di UniCredit Services - Polonia e Romania - per tutti gli argomenti strategici di governance e società i) fornendo il collegamento tra la sede centrale e le filiali ii) affrontando le questioni locali iii) portando strategia, processi e linee guida locali della sede centrale.

L'azione principale all'inizio del 2019 nell'area dei "crediti" è stata la riprogettazione dei processi in una catena di produzione con fasi di specializzazione al fine di far fronte alle fluttuazioni di capacità e stabilizzare i livelli di produzione e SLA.

Altre misure sono state implementate nella maggior parte delle aree, in diverse aree geografiche e non solo a Vienna, con conseguente rapido recupero e miglioramento degli SLA in crediti, eredità, gestione dei dati master e contabilità.

Inoltre, l'organizzazione e gli strati gerarchici delle operazioni sono stati semplificati e sono state istituite interfacce tecniche dirette con la Banca per aumentare la velocità e l'efficienza della condivisione delle informazioni.

Nel corso del 2019 Operations AT ha completato con successo l'operazione di fusione di Amundi e ha supportato diverse versioni di pagamenti, alcune delle quali obbligatorie per PSD2, inclusa la migrazione a SWIFT HUB.

Il livello degli SLA è stato stabilizzato sul 96% a partire da aprile 2019 e mantenuto per tutto l'anno raggiungendo anche il 99,2% a settembre fornendo un miglioramento medio degli SLA rispetto allo scorso anno del 6-7%.

Tutte le azioni precedentemente menzionate hanno portato a un elevato miglioramento dei KPI aziendali rispetto al 2018 come segue: SLA + 7%, Incidenti - 83%, Perdite -38%, Risultati della revisione contabile -83%. Transform 2019 è stato realizzato e superato da ca. 10% grazie all'ottimizzazione dei processi, alla reingegnerizzazione e all'aumento della produttività (+ 8%) e della disponibilità (+ 7%).

Servizi al Cliente (SEGUE)

Tech

Tech assicura un'infrastruttura ICT innovativa ed economicamente sostenibile, garantendo servizi ICT di qualità ai Clienti, abilitando così il Business.

La struttura è, quindi responsabile di disegnare architetture infrastrutturali coerenti e consistenti, sulla base delle strategie e delle linee guida di UniCredit Services e di Gruppo, nonché direttamente e indirettamente, di:

- gestire il demand dei servizi infrastrutturali proveniente dalle diverse fabbriche ICT gestendo la relazione verso l'Outsourcer (in particolare agendo come Contract Executive per il principale Outsourcer dei servizi CICT);
- gestire la pianificazione della capacity delle risorse infrastrutturali ICT promuovendone l'ottimizzazione;
- definire i fabbisogni di infrastrutture tecnologiche al fine di assicurarne l'implementazione, la manutenzione e il monitoraggio indipendentemente dalle modalità di gestione (diretta o tramite provider esterni);
- gestire i Data Center rilevanti per le attività di UniCredit Services supervisionando il loro regolare funzionamento;
- progettare e gestire l'hardware distribuito alle aziende del Gruppo (supporto per la pianificazione e la gestione degli interventi, assistenza sui sistemi, manutenzione delle attrezzature installate, gestione del magazzino, ...) assicurandone la funzionalità e l'aggiornamento costante;
- garantire e fornire un supporto tecnico immediato per il Group Top Management;
- disegnare, mantenere e gestire in un'ottica di continuo miglioramento i processi di competenza, assicurandone la periodica certificazione.

Tech Demand Mgmt & Business Partners

Nel corso del 2019 la struttura Tech Demand Mgmt & Business Partners ha gestito globalmente un portafoglio di circa 66M€ per progetti infrastrutturali. I requisiti chiave degli stakeholder della banca, delle strutture di UniCredit Services e delle filiali bancarie sono stati tradotti in esigenze tecniche e avviati come grandi progetti, per un totale di 144 iniziative gestite come Primary Delivery Unit. La struttura ha inoltre gestito circa 600 richieste aggiuntive come Secondary Delivery Unit e altre 3.000 richieste RTO per servizi V-TS. Queste iniziative si svolgono nel contesto di Transform 2019, dei requisiti normativi e delle esigenze interne di UniCredit Services. In aggiunta alle attività operative, la struttura ha visto un potenziamento interno con l'introduzione dei 4 Business Partner responsabili dell'interazione e della relazione con le CIO Area ed un'ottimizzazione dei processi interni per velocizzare la gestione delle domande da parte dei clienti interni e per migliorare complessivamente il "time-to-market".

Tech Factory Support

Nel corso del 2019 la Struttura Tech Factory Support ha supportato il Tech nella definizione di operazioni di rilievo curando sia la

discussione con la controparte, finalizzata alla stesura contrattuale, che il processo autorizzativo richiesto dalle policy aziendali. Nel dettaglio, si sono concluse le operazioni di cessazione di servizio con riacquisizione di asset software e hardware dall'outsourcer V-TS relativamente ai prodotti Broadcom, Exadata, Teradata che hanno portato a UniCredit Services benefici sia economici che industriali. Ugualmente, il Factory Support ha supportato il rinnovo del contratto Oracle ULA sottoscritto ad aprile 2019.

Il team ha svolto anche attività di monitoring e tracking di:

- Audit inspections, gestite da Internal ed External Audit (Audit Holding, Audit di altre LEs, European Central Bank, external Auditors) e che hanno coinvolto le strutture Tech, Tech AT e l'outsourcer V-TS;
- Audit findings prodotti dalle suddette ispezioni ed in carico alle strutture come Risk/Action ed Additional Action Owner;
- SLA contrattuali con i fornitori.

Le attività vengono svolte in stretta collaborazione con:

- Gli Owners delle strutture Tech al fine di indirizzare adeguatamente le azioni verso la risoluzione dei findings;
- L'outsourcer VTS per mitigare il rischio attraverso azioni sinergiche;
- Audit e Risk Management al fine di condividere e far approvare le soluzioni proposte.

Il team discute mensilmente, durante il Tech Audit Committee, una relazione sullo stato di avanzamento delle ispezioni e dei piani di azione dei finding, evidenziando e gestendo eventuali situazioni di criticità.

Tech Solution Design

Nel corso dell'esercizio 2019 la struttura Tech Solution Design ha visto un consolidamento organizzativo interno ed è andata a ricoprire tutte le aree di solution all'interno del Tech: DICT Solutions, Markets Solutions e ICT Solutions. In aggiunta a questo consolidamento, la struttura ha visto anche l'integrazione delle unità responsabili per la parte di Capacity planning e per la parte di Tech Project management. Con questa nuova impostazione, Tech Solution Design è diventata responsabile delle seguenti attività:

- gestione della relazione con l'Outsourcer V-TS;
- definizione delle soluzioni tecniche da richiedere all'Outsourcer;
- gestione delle soluzioni relative alla infrastruttura retained all'interno di UniCredit services;
- gestione delle soluzioni relative all'infrastruttura distribuita - DICT Solutions (mobile, laptop/desktop);
- ottimizzazione dell'utilizzo delle infrastrutture ICT e monitoraggio dei consumi;
- monitoraggio dei servizi infrastrutturali ICT forniti dall'Outsourcer e di quelli gestiti direttamente da UniCredit Services;
- gestione della progettualità infrastrutturali tramite la struttura Tech Project Management che nel corso del 2019 ha gestito 158 progetti, da piccole a grandi dimensioni, relativi all'infrastruttura centrale IT (CICT) e alle tecnologie distribuite (DICT). I progetti

gestiti hanno interessato l'Italia, la Germania, l'Austria e l'area CEE. In parallelo, Tech Project Management ha fornito supporto su tematiche infrastrutturali in progetti complessi guidati da altre divisioni (e.g. CIO, Security, Real Estate e Transformation Office). Diverse risorse di Tech Project Management sono state coinvolte nel programma di trasformazione Gibson 2.0, che fa parte del Multi-Year Plan di Gruppo;

- esempi di progetti gestiti direttamente sono stati: Windows 10 Program, Munich Campus Transformation, Progetto Chiusure, Smart/Flex Working (Roma, Milano), Romania relocation, PostBank relocation. In collaborazione con CBK è stata inoltre lanciata una Task Force sulle filiali italiane volta al miglioramento dell'equipaggiamento ICT, al potenziamento della connessione a banda larga e alla sostituzione degli apparati obsoleti di rete;
- Tech Project Management ha anche fornito supporto a progetti esterni quali ad esempio Obsolescence, GDPR, REUS, REDE, Data Room/Alba Program, Cessione FINECO (Brazil Program) e PULS.

Core & Digital Infrastructure Service Management

Durante il 2019 la struttura Core & Digital Infrastructure Service Management ha visto un consolidamento interno mirato a potenziare la gestione dell'infrastruttura interna e dei Data Center di Gruppo. La struttura ha come mission principale quella di fornire e gestire l'infrastruttura ICT interna per le seguenti torri tecnologiche: Operating systems, Storage, Network, Databases, Middleware, Virtualization e Cloud, ed in aggiunta, deve assicurare il corretto funzionamento dei Data Center di Gruppo.

Nel corso del 2019 il team ha completato circa 500 progetti e iniziative di business tra cui:

- MUREX Re-Platforming - per fare leva sui "Oracle Engineered Systems (Exadata)" e migliorare le performance operative, permettendo nello stesso tempo l'ottimizzazione dell'usabilità ed una significativa riduzione dei tempi di batch;
- Implementazione della "Integration for strategic partnership" lato business – Amundi project.

A livello operativo, il team è riuscito nel corso di questo esercizio ad aumentare la stabilità dell'infrastruttura nonostante i numerosi cambiamenti (circa 3000) richiesti dai progetti di business e dai clienti (circa 6000). Alcuni elementi chiave a livello operativo sono i seguenti:

- implementazione della "Infrastructure automation solution processing", (che contribuisce mediamente al 10% del carico di lavoro giornaliero), per ridurre i tempi di elaborazione e di risoluzione delle richieste e dei ticket in entrata. Con questa nuova soluzione automatizzata sono stati gestiti circa 10.000 ticket durante il 2019;
- abilitazione dell'infrastruttura per la soluzione DevOps e Pipeline CI/CD, lavorando in stretta collaborazione con i team di sviluppo software e architetture.

All'interno dell'area Data Center management, le attività si sono principalmente focalizzate sul mantenimento, già ridotto, e su un ulteriore miglioramento della "Power Utilization Efficiency - (PUE)" attraverso l'implementazione dei cosiddetti "isles containments" e l'efficientamento della capacità di raffreddamento e di condizionamento dell'aria. Il team ha supportato inoltre le attività di consolidamento di un importante numero di Data Center nella Region CEE e ha contribuito a migliorare la stabilità sismica dei Data Center italiani.

DICT Service Management

Nel corso dell'esercizio 2019 la struttura DICT Service Management ha visto un consolidamento organizzativo interno in allineamento con la strategia di Gruppo e volto a supportare la trasformazione digitale e l'innovazione tecnologica dell'infrastruttura distribuita, in un'ottica di razionalizzazione dei servizi offerti.

Il nuovo team, così strutturato ha la responsabilità di contribuire in modo diretto all'ottimizzazione delle performance associate alla postazione di lavoro. Tale obiettivo viene perseguito attraverso l'erogazione dei DICT Services, che includono la gestione del lifecycle della dotazione hardware, l'aggiornamento dell'ambiente software tramite il processo di DICT Release Management e il supporto su tre livelli a tutti gli utenti del gruppo, sia on site sia da remoto. È, inoltre, previsto il supporto diretto e dedicato al Top Management.

Nel corso dell'anno DICT Service Management ha contribuito e coordinato diverse iniziative nell'ambito della trasformazione digitale e dell'ottimizzazione dei servizi. L'iniziativa più importante nel 2019 è stata la migrazione a Windows 10. Il programma di migrazione fa parte dell'iniziativa Digital Workplace e ha l'obiettivo di garantire i presupposti per il lavoro agile e flessibile, tramite l'adozione del più recente sistema operativo Microsoft insieme alle funzionalità introdotte dallo stesso. Il programma si compone di due parti sostanziali:

- ammodernamento dell'hardware in dotazione agli utenti per rendere la postazione di lavoro compatibile con il nuovo sistema operativo;
- certificazione del software e installazione del nuovo OS.

La migrazione interessa complessivamente circa 103.000 dispositivi su 14 Paesi, in un arco temporale di tre anni. A Novembre 2019, risultano migrati circa 7.300 dispositivi. Il rollout di UniCredit Services è completo al 90%. Sono state, inoltre, completate le attività di certificazione software per UniCredit Services e UniCredit (Italia). È in corso la certificazione per UniCredit Bank AG (Germania).

Nell'ottica della migrazione a Windows 10 è stato varato un programma di sostituzione dell'hardware con l'obiettivo di sostituire circa 49.000 device tra desktop e notebook tra 2019 e 2020. Il programma comprende Italia, Germania, Austria, Slovacchia, Repubblica Ceca, Polonia Ungheria e Romania. Nell'anno 2019 sono stati sostituiti circa 34.000 dispositivi.

Servizi al Cliente (SEGUE)

Tech (SEGUE)

Un'altra iniziativa importante nel 2019 è il Digital Infrastructure Program. Il programma si compone di diverse attività, che avranno impatto anche nel triennio 2020-2023, e ha lo scopo di favorire la flessibilità lavorativa e migliorare gli strumenti di collaborazione.

Le attività del programma riguardano:

- data storage, con "Branch Server Migration";
- comunicazione e collaborazione, con "Skype Telepresence integration", "Microsoft Suite365", "Email on Cloud";
- gestione dispositivi mobili e VDI, con "Unified Endpoint Management Strategy" e "VDI Platform Consolidation".

La conclusione delle attività di ammodernamento della dotazione hardware e software insieme al nuovo modello operativo interno porterà tutto il Gruppo verso un'esperienza lavorativa più efficiente

ed integrata, migliorando le performance dei dipendenti e garantendo un'offerta di servizi più efficace.

Transformation Programme

Il programma Gibson 2.0 si articola in 53 iniziative con un arco temporale di 3 anni 2017-2019, con l'obiettivo di introdurre nuove tecnologie atte a migliorare l'efficacia dei servizi offerti ad UniCredit Services, tramite un efficientamento dei costi ed il continuo miglioramento degli standard qualitativi.

Gli obiettivi industriali ed economico finanziari del Programma sono stati complessivamente centrati nel 2019, anno di chiusura dell'iniziativa, confermando il raggiungimento dei risultati previsti.

Security

La struttura "Security" gestisce tutte le attività per quanto riguarda i servizi di sicurezza, in ottemperanza alle Security Group Rules, in conformità con le leggi e i regolamenti locali e in allineamento con le linee guida e le preposte strutture di Capogruppo, atti a prevenire e gestire qualsiasi evento criminale/dannoso o interruzioni delle attività di business che potrebbero danneggiare l'azienda, i beni materiali e immateriali e/o avere impatto negativo sui suoi clienti. Svolge anche attività di controllo interno con l'obiettivo di supportare il business quotidiano della produzione.

La struttura pertanto si occupa di:

- partecipare attivamente ai progetti di Gruppo atti a implementare e/o cambiare soluzioni di sicurezza, nonché a valutare, sviluppare, aggiornare e monitorare tutte le tematiche relative alla Sicurezza, sia attraverso specifici contratti di servizio sia operando direttamente;
- supportare le strutture competenti di Holding, secondo le necessità, nella stesura delle Global Rules (GR) sulla sicurezza (istruzioni tecniche) che devono essere emanate da Capogruppo;
- guidare la governance della sicurezza della società in linea con i target operativi;
- coordinare e mantenere aggiornato il processo della valutazione del Rischio ICT Security, sia tramite lo svolgimento di tutte le necessarie attività di prevention e investigation finalizzate alla mitigazione del rischio, sia attraverso il monitoraggio dei livelli di esposizione e la corretta gestione delle tecnologie di sicurezza, identificando nel contempo contromisure e un appropriato rapporto costi/benefici;
- essere punto di riferimento all'interno del Gruppo per lo sviluppo di soluzioni di sicurezza per il perimetro di competenza, anche attraverso la valutazione massiva di dati e trend su tematiche inerenti alla sicurezza in allineamento con le competenti strutture di Capogruppo;
- definire gli standard per la sicurezza e disegnarne le architetture, anche attraverso la selezione di prodotti/tecnologie per la sicurezza degli ambienti del Gruppo, sulla base delle linee guida delle competenti strutture di Capogruppo;
- definire e implementare specifiche metodologie e metriche, in allineamento con le linee guida emanate dalle competenti funzioni della Capogruppo, secondo le necessità per fornire soluzioni di sicurezza atte a mitigare qualsiasi rischio operativo per la società e per l'intero Gruppo;
- fornire servizi di sicurezza fisica (sistema elettronico di controllo degli accessi, videosorveglianza, guardiana, ecc.) e di cash in transit management per il solo perimetro Italia, prevenendo e riducendo al minimo qualsiasi tipologia di danno a persone e beni in coordinamento con le competenti strutture della Capogruppo;
- fornire un servizio antifrode attraverso la definizione e il disegno di soluzioni di prevenzione, di sistemi di rilevamento e la manutenzione di servizi, di processi e di analisi di "Rischio & Frode" per i business "Direct Channels" e "Cards Issuing/Acquiring", in allineamento con le preposte strutture di Capogruppo;
- eseguire e verificare l'adeguatezza dei controlli interni relativi ai processi di operations per il perimetro italiano, anche interagendo con tutte le strutture coinvolte (es. Risk Management) allo scopo di proporre i necessari controlli e di cooperare all'implementazione di tool per la mitigazione dei rischi esistenti;
- supportare lo sviluppo e l'implementazione di appropriati sistemi e strumenti antifrode per il Core Banking;
- disegnarne e sviluppare soluzioni per la sicurezza di sistemi centrali atte a proteggere le infrastrutture tecnologiche e a supportare i bisogni che hanno origine principalmente nei servizi interni e infrastrutturali assicurandone l'efficacia implementativa dei principi definiti;
- garantire l'allineamento fra le Legal Entity del Gruppo, per il perimetro di competenza, e i circuiti internazionali di pagamento per le attività inerenti alla generazione e scambio di chiavi abilitative criptate;
- sviluppare e gestire un sistema integrato inerente ai meccanismi di identità e di autorizzazione attraverso:
 - la gestione e la manutenzione dei sistemi di controllo degli accessi ai dati basati su profili/ruoli;
 - il monitoraggio e il continuo allineamento dei profili di accesso alle risorse ICT;
 - la garanzia del corretto funzionamento dei profili.
- interagire con e fornire tutte le necessarie informazioni alle competenti strutture della Capogruppo al fine di assicurare l'implementazione di un modello di servizio di sicurezza integrato;
- curare i rapporti con le Forze dell'Ordine e le Istituzioni di sicurezza al fine di garantire un costante ed efficace rapporto di collaborazione sul territorio con l'obiettivo di tutelare al meglio gli interessi del Gruppo, nel pieno rispetto della normativa nazionale e aziendale e in allineamento con le altre competenti strutture di Capogruppo;
- supervisionare e coordinare le attività relative alla Business Continuity, Gestione delle Pandemie, Gestione della Crisi e Disaster Recovery, in conformità con le Policy di Gruppo, attraverso:
 - garanzia dello sviluppo, manutenzione e esercizio dei piani di Business Continuity, Gestione delle Pandemie, Gestione della Crisi, in conformità con le Policy di Gruppo;
 - garanzia dello sviluppo, manutenzione e esercizio dei piani di Disaster Recovery basati sulle soluzioni identificate, sviluppate e mantenute dalle funzioni competenti di UBIS in linea con i requisiti di business, in modo da supportare i piani di Business Continuity dei clienti di UBIS;
 - garanzia della gestione del processo di escalation degli incidenti e l'attivazione tempestiva di tutti i piani di Business Continuity, Gestione delle Pandemie, Gestione della Crisi e Disaster Recovery, in coordinamento con le funzioni competenti che si occupano di soluzioni di business continuity e disaster recovery e con la funzione BC&CM di Capogruppo, in caso di crisi;
 - guida per contribuire e monitorare l'affermazione ed i programmi "educativi" per il perimetro UBIS in tema di sicurezza.

Servizi al Cliente (SEGUE)

Security (SEGUE)

Nel corso dell'esercizio corrente sono state sviluppate e supportate le seguenti iniziative:

- implementazione della nuova soluzione aggiornata di Antivirus per rispondere alle più sofisticate ed evolute minacce che impattano gli endpoint;
- estensione e miglioramento delle soluzioni di protezione dei dati per monitorare l'esfiltrazione di dati sensibili;
- rafforzamento e verifica dell'efficacia degli allarmi basati su analisi comportamentale degli utenti (dipendenti, terze parti e consulenti);
- ottimizzazione ed estensione della soluzione di Cyber Security monitoring tramite implementazione di alert dedicate all'individuazione di minacce specifiche;
- implementazione della soluzione di anonimizzazione dei dati personali in ambiente di pre-produzione per gli applicativi in ambito GDPR identificati nel perimetro di rischio per il 2019;
- adattamento dell'infrastruttura SWIFT atto a garantire la conformità ai requisiti delle nuove direttive CSP;
- estensione e rafforzamento della soluzione di gestione delle utenze tecniche includendo l'integrazione con le applicazioni nel perimetro rischio 2019;
- estensione della soluzione di Multi Factor Authentication per abilitazione accesso tramite token per utenti sprovvisti di telefono aziendale e implementazione di meccanismi di autenticazione multifattoriale per i branch managers;
- implementazione di un sistema per il calcolo del rischio di sicurezza per asset e applicazioni in modo automatizzato e integrato con i repository aziendali (e.g. Audimex, Sgate);
- rafforzamento delle misure di sicurezza al fine di garantire la conformità alle raccomandazioni della Banca Centrale Europea, di standardizzare policy e procedure per la gestione degli utenti privilegiati e garantire soluzioni di Single Sign On, Multi Factor Authentication e Cyber Security Monitoring.

Procurement

La Core Service Function (CSF) Procurement gestisce tutte le attività relative alla gestione e all'ottimizzazione del processo di acquisto dei prodotti e dei servizi, contribuendo in maniera efficace alla razionalizzazione dei costi.

La struttura, pertanto, si occupa di:

- supportare la Capogruppo nella definizione e proposta di una visione unica per lo sviluppo della funzione di acquisto all'interno del Gruppo;
- promuovere e indirizzare, coerentemente con le linee guida di Holding, le strategie di sourcing di categoria a livello di Gruppo;
- acquistare beni e servizi, sfruttando appieno le economie di scopo e di scala al fine di massimizzare le potenziali sinergie del Gruppo;
- gestire la domanda di acquisto proveniente dai vari clienti interni ed in particolare la domanda delle fabbriche di UniCredit Services sulla base delle strategie/linee guida definite;
- svolgere indagini e ricerche di mercato, negoziare e istruire gare d'appalto nel marketplace, al fine di garantire condizioni di fornitura competitive per il Gruppo;
- supportare i clienti, attraverso la conoscenza del mercato, con soluzioni di prodotti/servizi innovativi, per ottimizzare i costi e assicurare alti livelli di qualità;
- negoziare e sottoscrivere contratti di fornitura a favore del Gruppo in coerenza con i format e le linee guida comunicate da Legal;
- disegnare, mantenere e gestire in un'ottica di continuo miglioramento i processi di competenza, assicurandone la periodica certificazione;
- supportare buyer e fornitori per le attività di sourcing svolte sul marketplace (utilizzo della piattaforma, tematiche di processo/normativa vigente, iscrizione all'Albo Fornitori) e per la qualifica dei fornitori.

La CSF Procurement ha intrapreso un percorso di trasformazione, cominciato nel 2018, diretta ad innovare e realizzare i seguenti temi:

- semplificazione e rafforzamento dell'interazione con il Business attraverso la corrispondenza fra macro-categorie e aree di business/geografie del Gruppo;
- creazione di un'unica piattaforma di e-commerce da utilizzare in ben 12 country in cui il Gruppo è presente per realizzare una struttura integrata di efficientamento;
- razionalizzazione, revisione e omogeneizzazione delle categorie di spesa allo scopo di massimizzare le sinergie con conseguente riduzione della frammentazione;
- aumento delle negoziazioni globali e contestuale promozione della standardizzazione di prodotti e servizi, con la realizzazione di notevoli risparmi realizzati sulla leva dei volumi generati dal Gruppo;
- evoluzione della Governance, con revisione dei processi di acquisto, pianificazione e monitoraggio al fine di migliorare l'efficienza operativa ed esercitare un controllo più efficace;
- modernizzazione delle attività, in perfetto allineamento con il più ampio percorso di trasformazione avviato a livello di Gruppo;
- digitalizzazione dei processi e delle architetture ICT diretta alla realizzazione di un vero e proprio modello organizzativo grazie al quale l'azienda potrà gestire in modo integrato, efficace e collaborativo tutte le proprie attività e riducendo rischi, costi e tempi di lavorazione;
- gestione del rischio fornitore in Procurement al fine di massimizzare la protezione aziendale (dalle minacce che possono minare o diminuire la capacità di creare valore per i portatori di interesse) al minor costo possibile.

Il totale negoziato è di 2,5 miliardi, di cui 1,5 miliardi in aste online (marketplace).

Servizi al Cliente (SEGUE)

Operations

“Operations” assicura servizi di Operations (Back Office) economicamente sostenibili, garantendo, nel rispetto dei tempi previsti, la fornitura di servizi di qualità ai Clienti, abilitando così il Business.

“Operations”, inoltre, coordina e guida le filiali estere di UniCredit Services – Polonia e Romania –relativamente a tutti gli aspetti di Governance e di strategia aziendale, fungendo da collegamento tra la sede centrale e le filiali/controlata, occupandosi delle questioni locali, nonché diffondendo localmente la strategia, i processi e le linee guida della sede centrale.

Nel corso del 2019, le “Operations” sono state oggetto di riorganizzazione con il progetto ReUS, trasferendo da UniCredit Services a UniCredit SpA le attività gestite in perimetro Italia dedicate al Cliente italiano UCI SpA, al fine di razionalizzare le attività bancarie di gruppo.

All'interno della Operations intervengono:

- **Operations Development.** Supporta la definizione del modello di servizio globale di “Operations” e guida la relativa implementazione nell’ambito di UniCredit Services; identifica, guida o coordina progetti e iniziative atti a introdurre semplificazione / standardizzazione / ottimizzazione delle attività / procedure nonché a garantirne il continuo miglioramento, anche attraverso l’utilizzo della metodologia Lean Six Sigma.

Nel 2019, Operations Development ha realizzato iniziative di process Automation e di Paperless a livello UniCredit Services e di Gruppo facendo leva anche sullo sviluppo e la continua implementazione di **RPA (Robotic Process Automation)**.

Ha supportato le stanze **E2E Transformation 2019** fornendo metodologia e competenze tipiche di Operations nella revisione e ottimizzazione del Business, facilitando contestualmente la collaborazione tra Front Office e Back Office. Nel corso dell’anno si è impostato il framework e il modello operativo per l’Automation at Scale, principale azione di trasformazione delle Operations del domani.

- **Operations Capacity Management.** Supporta il Responsabile di Operations nel bilanciare la capacità produttiva annuale in relazione alla domanda del cliente relativamente all’ambito back-office (servizi, portafoglio progetti, etc.) nelle fasi di pianificazione, esecuzione e monitoraggio, nonché le singole funzioni di Customer Operations management nell’ottimizzazione della “forza lavoro” allocata; monitora l’andamento produttivo e i progetti delle Operations attraverso specifici indicatori di performance.

Nel 2019, OCM ha continuato a gestire e coordinare l’iniziativa di consolidamento dei Global Hub attraverso IPC (International Process Consolidation); ha analizzato e promosso l’adeguamento (resizing) delle strutture attraverso bilanciamento della capacity, supportando picchi di volumi, task force; ha partecipato a sessioni di benchmark (ABI Lab, ABSL) su scala interbancaria; ha

gestito il budget e la pianificazione strategica delle Operations, in linea con gli obiettivi di target T19.

- **Investment Banking Ops Mgmt.** Agisce come punto di riferimento per la “relazione” con il Cliente “CIB Division” per quanto concerne i servizi Operations erogati; garantisce che l’esecuzione delle attività Operations sia svolta nel rispetto degli SLA definiti con i Clienti; garantisce il continuo adeguamento dei servizi che si rende necessario per aderire a nuove normative interne o del paese di riferimento; presidia a livello locale (Italia, Germania, Repubblica Ceca, Slovacchia, Regno Unito, New York, Singapore) le attività operative per conto dei clienti CIB e CEE Division – garantendo il rispetto delle politiche di Gruppo sui rischi operativi.

Nel 2019 l’area di Investment Banking Ops Mgmt ha visto la chiusura del sito di Londra spostando le attività in Italia e ha visto aumentare il suo perimetro con le attività delle filiali estere di Shangai e Abu Dhabi.

- **“Branch Romania” e “Branch Poland”** sono responsabili di:
 - relazionarsi – anche in sede legale e di contenzioso, di qualsivoglia natura – con le istituzioni, autorità, enti, organizzazioni locali, ivi comprese ma non solo, le autorità di vigilanza, le autorità fiscali, gli enti predisposti alla salute e sicurezza, la camera di commercio, le rappresentanze dei lavoratori, le organizzazioni sindacali, le istituzioni finanziarie, i fornitori;
 - garantire la corretta evasione di tutti gli adempimenti derivanti dalla normativa locale e delle policies/normative interne della società;
 - fungere in qualità di gestore degli stakeholders locali, anche da interfaccia dei clienti stessi per tutte le necessità e problematiche non diversamente già indirizzate attraverso processi e strutture predefinite, raccogliendo quindi le loro esigenze, riportandole alle funzioni/strutture preposte, verificandone la corretta evasione;
 - diffondere i valori aziendali e monitorare costantemente il clima aziendale di concerto con le funzioni centrali preposte a tal fine;
 - rappresentare il punto di riferimento per tutte le competenze line di UniCredit Services, supportando con strutture o risorse dedicate:
 - “HR Management” nella gestione e sviluppo delle risorse umane, nella gestione delle relazioni e delle negoziazioni con i rappresentanti dei lavoratori locali (Works Council/Trade Unions);
 - “Planning, Finance & Administration” nella gestione degli aspetti economico/finanziari e nel facilitare l’implementazione dei piani strategici e operativi definiti; assicurando la conformità dei modelli definiti a livello centrale (sistemi di delega/sub-delega, linee guida di Capogruppo) alla normativa locale vigente;
 - agire - per quanto concerne i servizi di “Accounting”/“Payroll” relativi agli adempimenti in materia amministrativa, contabile e fiscale - in qualità di “RTO Operativa” nei confronti degli Outsourcer, in coerenza con la normativa aziendale vigente.

- **Customer Operations Management** (Austria, Germania, Italia, Polonia e Romania). È principalmente responsabile di:
 - agire come punto di riferimento per la "relazione" con il cliente locale per quanto concerne i servizi Operations ad esso erogati;
 - garantire che l'esecuzione delle attività Operations sia svolta nel rispetto degli SLA definiti con i Clienti;
 - garantire il continuo adeguamento dei servizi necessario per aderire a nuove normative interne o del paese di riferimento;
 - bilanciare la capacity produttiva di perimetro collaborando con la funzione "Capacity Operations";
 - ricercare in collaborazione con la funzione "Operations development" opportunità di continuo miglioramento del servizio erogato;
 - presidiare a livello locale le attività operative per conto dei Clienti – garantendo il rispetto delle politiche di Gruppo sui rischi operativi – inerenti servizi Operations di pagamenti, cash management, titoli, crediti, public administration, core banking, CFO, Trade Finance e carte di pagamento;
 - Italia - ha agito, per quanto concerne i servizi Operations inerenti il ciclo passivo, la gestione cespiti e la gestione del personale in qualità di "RTO Operativa" nei confronti degli Outsourcer, in coerenza con la normativa aziendale vigente;
 - Polonia e Romania - erogare servizi Operations globali in qualità di "hub" per la CSF Operations.

I principali risultati del 2018 per le Customer Operations Management Branches sono stati:

Austria:

L'Austria ha consolidato la sua trasformazione industriale, così come da piano, ottimizzando i processi interni e curando la relazione con gli Emerging Markets in cui le attività per il cliente austriaco sono processate a seguito del progetto di Global Hub.

Germania:

La Germania ha consolidato la sua trasformazione industriale, così come da piano, ottimizzando i processi interni. La riorganizzazione interna è stata introdotta, impattando principalmente l'area dei Crediti

Italia:

Nei primi otto mesi dell'anno, Business Operations Italy ha continuato l'ottimizzazione e streamlining dei processi, potenziati dal consolidamento del HUB globale e la re-engineering e digitalizzazione dei processi; l'iniziativa HR Platform ha visto un prosieguo con i progetti E2E Poste e E2E Assegni per circa 120 FTE, supportando il bilanciamento delle capacità all'interno di Operations e Commercial Banking Italia.

Polonia:

La Polonia ha consolidato le attività trasferite nei Global Hub, principalmente Crediti, incrementando performance industriale e qualità produttiva.

Romania:

Uno dei risultati più importanti del 2019 è stato il consolidamento delle attività di Trade Finance Italia trasferite negli anni precedenti, generando importanti sinergie ed efficienze che hanno visto ottimizzare i processi e la capacity è stato creato e avviato il team locale di Flexible Workforce, con l'obiettivo di supportare la produzione della gestione di picchi extraordinary services, nonché supportare, con delle Task Force, attività dedicate al cliente italiano.

Servizi al Cliente (SEGUE)

Operations (SEGUE)

“Group Real Estate è responsabile di indirizzare, controllare e coordinare le attività relative alla gestione del patrimonio immobiliare del Gruppo, con l’obiettivo di preservare e massimizzare nel tempo il valore e le sinergie per il Gruppo, nonché gestire nel perimetro italiano le attività di natura tecnica, commerciale e amministrativa sugli immobili per UniCredit S.p.A. e le altre società con cui sono in essere contratti di servizio.

Gestisce inoltre l’acquisto, la vendita, i comodati, la movimentazione e la conservazione dei beni artistici del Gruppo.

La struttura è responsabile di:

- presidiare, per UniCredit S.p.A. e le società del Gruppo con cui sono in essere contratti di servizio nel perimetro italiano, le esigenze immobiliari, i fabbisogni relativi agli spazi, agli arredi, il coordinamento degli interventi per la manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili e il miglioramento degli stessi, monitorandone i costi e gli investimenti; presidiare i progetti di trasformazione e ottimizzazione immobiliare e definire le linee guida allo scopo di efficientare i consumi energetici negli immobili occupati dal gruppo nel perimetro di competenza; gestire i budget assegnati (es: logistica, ICT, economale) e curare il controllo dei fabbisogni e il presidio dei servizi relativamente a software e hardware di competenza e altri beni e servizi di logistica; Per UniCredit S.p.A. e per le Società con cui sono in essere contratti di servizio, approvvigionare e gestire le risorse logistiche relative all’allestimento delle singole postazioni di lavoro, il demand management relativo a hardware e software (escl. dotazioni tecnologiche tipiche delle filiali bancarie) nonché fonia mobile, in conformità alle relative politiche e processi di Gruppo e della Società; promuovere iniziative di standardizzazione, miglioramento dell’efficacia e dell’efficienza nella gestione degli aspetti logistici (e.g. politiche di assegnazione dei dispositivi); per il perimetro di competenza coordinare le attività di trasloco/ri-locazione del personale, ivi inclusi la predisposizione di eventuali soluzioni in tele-working; gestire il parco auto per il perimetro di competenza e coordinare la gestione dei parcheggi interni sui grandi stabili del Gruppo in Italia (e.g. assegnazione, pass). Fornire, inoltre, supporto al Top Management per i servizi di logistica, ICT e Real Estate e curare, sulle piazze di competenza, le attività inerenti ai servizi ausiliari, i relativi contratti e rapporti con i fornitori;
- per tutte le strutture di UniCredit S.p.A. curare il controllo dei fabbisogni e presidiare il servizio relativamente alle dotazioni tecnologiche tipiche delle filiali bancarie (es: apparecchiature self-service, queue manager, chioschi multifunzione, ecc.); coordinare e gestire le attività di logistica relative alle filiali bancarie e alla clientela, quali ad es. archivi, spese postali, compresa la gestione dei relativi contratti – anche in termini di monitoraggio dei livelli di servizio definiti – e i rapporti con i service esterni;
- per UniCredit S.p.A. e le altre Società del Gruppo con cui sono in essere contratti di servizio, curare il rispetto della normativa in materia di sicurezza nei cantieri (D. Lgs. 81/08) a tutela della figura del Committente/Responsabile dei Lavori; effettuare

la rilevazione dei rischi nei luoghi di lavoro per il perimetro di competenza e presidiare le relative attività di chiusura/mitigazione, in coordinamento con il Servizio di Protezione e Prevenzione;

- identificare iniziative e progetti strategici di sviluppo ed innovazione, nell’ambito del Real Estate, promuovendone l’avvio e supportando le Entità del Gruppo nelle fasi di realizzazione, fornendo servizi di consulenza, gestione dei programmi e servizi immobiliari specifici (es. assessment/stima della pianificazione dello spazio, valutazione del mercato) anche coinvolgendo le strutture competenti di Capogruppo o delle Entità;
- indirizzare, controllare e coordinare le attività di natura commerciale relative al patrimonio immobiliare di Gruppo con l’obiettivo di preservare e massimizzare nel tempo il valore e le sinergie per il Gruppo. Nel perimetro italiano per UniCredit S.p.A. e le altre società con cui sono in essere contratti di servizio, curare le attività di natura commerciale e amministrativa sugli immobili di proprietà e condotti in locazione, gestendo le attività di acquisizione, alienazione e locazione del patrimonio immobiliare, gli aspetti amministrativi contabili e fiscali connessi ai rapporti di locazione, ai rapporti condominiali e al pagamento dei tributi locali;
- proporre e implementare una strategia attiva di gestione del portafoglio, conformemente alle Policy di Gruppo;
- pianificare e attuare transazioni conformemente ad una strategia di gestione del portafoglio definita;
- supportare i Clienti nell’attuazione di progetti immobiliari, fornendo servizi di consulenza, gestione dei programmi e servizi immobiliari specifici.

A partire dal primo Settembre 2019, a seguito del Progetto Reus, tutte le attività di Real Estate & Logistics sono state trasferite da UniCredit Services S. C. p. A. in UniCredit S.p.A, con una scissione non proporzionale asimmetrica, al fine di ottenere sinergie dalla semplificazione e accentramento in un’unica società.

Sono stati trasferite circa 305 risorse, 500 contratti di fornitura, 1600 ordini e 7100 utenze.

Sono stati ridisegnati tutti i processi e finalizzati 14 nuovi contratti di servizio verso le Legal Entities del Gruppo e verso le Società Terze.

In Italia è proseguita l’attività di **dismissione di immobili non strumentali**; nel corso del 2019 sono state effettuate 38 transazioni immobiliari per circa 75 milioni di euro tra cui si evidenzia la vendita di Palazzo Mancini a Roma, al valore di 55 milioni di euro. Si segnala inoltre che nel 2019 è stato finalizzato il **buy-back** di 31 immobili utilizzati dal Gruppo come agenzie bancarie; la transazione al valore di 77,5 milioni di euro ha generato nel 2019 un saving pari a circa 1,2 milioni di euro e genererà circa 4,7 milioni di euro a regime dal 2021.

Con riferimento agli immobili strumentali, si segnala l’ottimo risultato del progetto di **rinegoziazione dei contratti di locazione** (denominato “Kill The Rent”) che ha generato nell’anno in corso 1,5 milioni di euro di saving.

Real Estate & Logistics

Real Estate Italy & Logistics sta proseguendo nel percorso, intrapreso a partire dal 2011, di evoluzione degli spazi adibiti ad uffici nei grandi immobili direzionali con approccio **Smart Working**, un nuovo paradigma di disegno e gestione degli spazi basato sul concetto di "sharing economy" applicata agli spazi di lavoro, ossia sul passaggio dall'uso esclusivo all'accesso libero alle postazioni. Sono stati disegnati luoghi ancora più adatti a soddisfare le reali esigenze lavorative nei diversi momenti della giornata, con l'introduzione di postazioni differenziate (è stato aumentato il numero delle sale riunioni di diverse dimensioni, a cui si aggiunge la creazione di punti di incontro informali, luoghi dove concentrarsi, spazi dove è garantita la privacy).

In questo ambito nel corso del 2019 è stato completato il grande Piano Città di Roma, con il trasferimento a Luglio delle risorse dell'immobile di Viale Tupini sui palazzi di Largo Anzani e Largo Fochetti convertiti al modello Smart Working, per un totale di 2.400 risorse coinvolte.

Ad Ottobre 2019 si è conclusa anche l'ultima fase del Piano Città di Milano con il rilascio parziale dell'edificio direzionale di Cologno Monzese, con razionalizzazione dell'occupazione per 500 risorse già presenti sul sito e trasferimento delle attività di Unicredit Direct sugli spazi ristrutturati di Milano Piazza Durante, che, insieme alla Concierge di Buddy Bank, è diventato il polo di attività di canali diretti di Milano, e delle attività di Learning Center verso Lampugnano. Sempre nell'ambito del Piano Città di Milano 2.0 si è avviato il completamento della migrazione al modello Smart Working dei piani delle Torri di Piazza Gae Aulenti.

Globalmente nell'ambito delle ottimizzazioni dei medi e grandi stabili nel 2019 sono stati rilasciati completamente o parzialmente 11 immobili per circa 63.000 mq e un contributo complessivo di risparmi pari a circa 19 milioni di euro, di cui 10 già nel 2019.

Nel 2019 sono partite le attività di **audit energetico sui grandi immobili e sulla rete di filiali** con il nuovo partner individuato per il triennio 2019-2021, che supporterà la struttura anche nel **monitoraggio** delle curve orarie **real time dei consumi elettrici** tramite una piattaforma di monitoraggio "low cost" fornita da Vodafone in partnership con Acotel. Queste filiali si aggiungono alle circa 1.200 su cui è presente la piattaforma di telecontrollo Adverto, che permette la configurazione dei set point e la regolazione degli orari di accensione degli impianti da remoto e, di conseguenza, il monitoraggio della corretta applicazione delle linee guida, con segnalazioni puntuali verso i manutentori delle inadempienze e valorizzazione di KPI contrattuali specificamente definiti per la corretta gestione energetica degli immobili.

Real Estate Italy & Logistics è stato il principale partner del Commercial Banking Italy nell'**ottimizzazione ed evoluzione della rete di filiali**, coprendo tutte le fasi della catena del valore, dallo sviluppo del concept di layout fisico che meglio supporta il modello di servizio ideato dai colleghi di Retail Sales & Marketing, alla conseguente definizione di standard e linee guida di realizzazione, alla progettazione delle singole filiali fino alla gestione dei cantieri. Trasversalmente a tutte queste attività un team di Project Management unico presidia tutti gli interventi, dalla singola

realizzazione di una "flagship" al roll-out massivo dei modelli più automatizzati (*Smart e Cash Less*), offrendo ai colleghi di Retail Sales & Marketing un'interfaccia univoca ed un monitoraggio standard di tutte le attività che impattano la Rete.

Con questo approccio si è completato Piano Transform 19 di **ottimizzazione della rete di filiale retail con la chiusura di ulteriori 80 filiali** arrivando così a 2.386 filiali retail sul territorio nazionale e superando di 14 filiali il target prefissato, con un impatto di saving nel 2019, considerando anche gli effetti degli anni precedenti, di circa 13 milioni di euro.

All'ottimizzazione del footprint della rete retail sul territorio nazionale si è accompagnata un'azione di trasformazione e ammodernamento con il completamento di 60 interventi di ristrutturazione e upgrade del formato sulle filiali "riceventi" per creare le nuove postazioni di lavoro destinate al personale proveniente dalle filiali chiuse, riorganizzare i layout, potenziare i canali diretti attraverso la creazione di nuove aree self, installazione casse veloci e potenziamenti ATM. Oltre alle filiali ristrutturate per ricevere personale e attività provenienti dalle filiali oggetto di chiusura, sono state ristrutturate per finalità commerciali ulteriori 34 filiali attraverso interventi che prevedono l'applicazione di parte delle linee del modello Open, segnatamente quelle relative agli spazi destinati al cliente, denominati "RUN LIGHT", con un cash out totale pari a 8 milioni di euro.

Sempre a supporto della migrazione verso i canali diretti, Real Estate ha realizzato il progetto di installazione dei nuovi formati che, a vari livelli, vanno a sostituire le postazioni classiche dedicate all'attività di transazione con le macchine automatiche evolute; in questo ambito sono state realizzate circa 175 tra Smart Branch Cash Less. In parallelo, il parco macchine è stato rinnovato con 250 interventi di installazione nuove casse veloci ed il potenziamento ATM evoluti. Ulteriore contributo al rinnovamento della nostra rete di filiali da parte di Real Estate Italy&Logistics sono stati il piano di installazione dei nuovi chioschi PC (1300 installazioni tra Settembre e Novembre) e la campagna di Rebranding (sostituzione insegne e installazione comunicazione interna ed in vetrina) su circa 100 filiali.

Nel corso del 2019 la **struttura di Logistics** si è principalmente occupata:

- della razionalizzazione e ottimizzazione degli spazi, zoning e distribuzione delle strutture nei diversi building;
- della distribuzione e allestimenti degli spazi, change management e moving necessari al compattamento delle strutture e ai trasferimenti delle risorse ospitate nei palazzi coinvolti nei progetti città di Roma e città di Milano, nonché all'organizzazione e realizzazione dei moving necessari ai lavori antisismici sulla sede di Verona;
- della gestione ordinaria di distribuzione e ritiro di materiale HW, telefonia mobile e del parco auto aziendale;
- della razionalizzazione e gestione degli archivi e dei magazzini.

Inoltre sono state rilasciate ad UCI e UCS le nuove funzionalità nella piattaforma "HPAM" per le richieste Hardware e gestione posti di lavoro. In corso di rilascio anche le funzionalità legate al mondo fonia per il quale è in via di completamento il roll out degli apparati.

Servizi al Cliente (SEGUE)

Real Estate & Logistics (SEGUE)

Infine è stata gestita la pubblicazione della nuova policy e avviata la nuova gestione "smart parking" (in via di rilascio sui differenti edifici).

Nel corso del 2019 l'attività di Art Management si è concentrata principalmente sul **progetto Art4Future**: avviato a fine anno 2018 e oggetto di delibera del CDA di UCI Spa nel Febbraio 2019, il progetto consiste nella progressiva vendita delle opere d'arte e della collezione numismatica di UniCredit e nel destinare il ricavato della vendita a:

- supportare le iniziative della Social Impact Bank;
- investire in opere d'arte di giovani artisti emergenti;
- elargire una somma a UniCredit Foundation per realizzare alcune iniziative di supporto all'arte e alla cultura, quali l'istituzione di borse di studio per il restauro dell'arte contemporanea, la realizzazione di opere di arte pubblica e di laboratori artistici in aree disagiate delle città.

Nel corso del 2019 sono stati ricavati circa 1,5 milioni di euro dalla vendita di 3 opere d'arte e di circa 1.000 monete. Il progetto proseguirà nel 2020 e seguiranno altre tranches di vendita successiva. Lo stesso progetto è stato attivato anche in Germania e in Austria, sotto il coordinamento e il controllo della Capogruppo.

Tra le altre attività di Art Management, tra cui restauri, movimentazione di opere etc., si segnala per importanza l'attività di svuotamento del caveau opere d'arte di Roma Viale Tupini per consentire il rilascio dell'immobile alla proprietà e conseguente trasloco di tutte le opere nel nuovo caveau di Roma Via Molfetta.

In **Austria** dopo il completamento del Campus avvenuto nell'estate del 2018 durante 12 fine settimana, sono stati trasferiti 5.300 dipendenti in Rothschildplatz 1 e 4 (ex plot "5" e "8"). Le indicazioni delle policy di Group Real Estate sono state eseguite al 100% in entrambi gli edifici. La messa a punto degli stabili e il "defect management" (gestione dei difetti) sono iniziate nel quarto trimestre del 2018 ed è stata avviata anche la gestione attiva dei reclami.

La cooperazione con la Caritas ha reso possibile l'avvio in Austria della più grande attività di donazione in natura (ad es. Tavoli, sedie, armadi, etc.) da parte di UniCredit Bank Austria.

La vendita della precedente sede centrale ("LAS1" e "LAS5") è stata completata con successo con un rilascio di 150.000 MQ di spazio.

I progetti relativi alla Rete si sono concentrati sulla messa a punto delle filiali e al riguardo si segnala l'apertura di una nuova sede.

A settembre 2018, sulla base di un audit ambientale, condotto da Quality Austria, è stato prorogato il certificato ISO 14001 di UniCredit Bank Austria.

A partire dall'1 ottobre 2018 le attività e il personale di Real Estate & Logistics sono state trasferite da UniCredit Services e integrate in UniCredit Bank Austria.

In **Germania**, è proseguito il programma Munich Campus Transformation (MCT), con la liberazione degli spazi di ulteriori uffici.

La finalizzazione della sede di Arabellapark (HVB-Tower) è prevista per la fine del 2022, con il completamento della struttura inferiore (il cosiddetto low-rise-nord), che può ospitare ulteriori ca. 1.400 persone,

portando così la capacità di occupazione complessiva a 2.800 unità.

Nell'ambito del programma MCT i lavori di ristrutturazione pianificati nelle sedi di Tucherpark sono stati completati, consentendo di trasferire tempestivamente i colleghi negli spazi previsti.

Nel rispetto della pianificazione prevista dal programma, hanno avuto luogo i consolidamenti strategici degli uffici di UniCredit Services S.c.p.A. - filiale Germania tra le sedi di Monaco Tucherpark e Unterföhring Quadriga.

L'esecuzione delle vendite delle iniziative strategiche in Germania è proceduta secondo i piani per Oberbaum City Berlino; European Office Fund; Grillparzerstraße ed è attualmente in corso la vendita a Monaco di Baviera di "Am Tucherpark".

A partire dal 1 giugno 2019, per effetto del progetto REDE, il Real Estate & Logistics di UniCredit Services (e tutte le unità subordinate, incl. circa 155 FTEs) sono stati trasferiti in UniCredit Bank AG.

Nell'ambito delle attività dedicate alle banche della **Central Eastern Europe** sono stati avviati progetti di razionalizzazione e redistribuzione degli spazi - in linea con i dettami dello Smart Working - e più in particolare:

- **Mostar**: si prevede che 3,2 milioni di redi risparmi saranno raggiunti in 10 anni, trasferendo dipendenti da tre diverse sedi di Mostar in un nuovo edificio annesso all'interno del campus. Con la realizzazione fino al 2021, tutti i dipendenti della sede centrale di Mostar lavoreranno insieme in un'unica sede. Le nuove strutture Smart Working serviranno tutti i dipendenti anche negli edifici esistenti. Nel 4° trimestre del 2019 le gare relative alle offerte sono state chiuse con successo e la fase di esecuzione è iniziata nel corso del mese di ottobre 2019;
- **Praga**: un risparmio di 14 milioni è atteso liberando due piani nell'edificio della sede centrale. Pertanto, nel 2020 gli uffici di UniCredit Bank saranno ristrutturati in modalità Smart Working con più aree di comunicazione e collaborazione. La maggiore efficienza dello spazio consentirà di ospitare più persone nei piani rimanenti. Nel 4° trimestre del 2019 il progetto è stato approvato e la pianificazione sarà finalizzata entro la fine dell'anno;
- **Bucarest**: è in corso il trasferimento di 1.300 persone di UniCredit Services nei nuovi uffici gestiti in modalità smart working e sarà finalizzato alla fine di gennaio 2020 con una migliore efficienza attesa in termini di spazio.

Nell'ambito della gestione della **Rete Internazionale del Corporate & Investment Banking (CIB)**, la seconda fase del City Plan di Londra è iniziata con un'ulteriore ottimizzazione dello spazio (rilascio di un altro piano) che ha portato a ulteriori risparmi di 10 milioni di euro previsti nei prossimi 5 anni. Il contratto per il "Data & Recovery Center" di Singapore è stato prolungato e l'aumento del contratto di affitto è stato parzialmente assorbito con un'ottimizzazione dello spazio. È stata completata la ristrutturazione degli uffici di UniCredit Irlanda a Dublino. Un processo di **condivisione delle best practice immobiliari** - supportato da una piattaforma di gruppo - è stato istituito in 14 paesi per condividere e replicare iniziative locali di successo nell'arena immobiliare globale.

Società controllate integralmente

La società è stata registrata nel Registro delle imprese presso il tribunale commerciale di Vienna con il nome Infrastruktur Holding GmbH il 6 aprile 2004. Il nome della società è stato cambiato in UniCredit Global Information Services Austria GmbH nel corso dell'esercizio 2011 e in UniCredit Business Integrated Solutions Austria GmbH ("UBIS Austria") nell'esercizio 2012. In linea con il cambio di nome presso la casa madre, UniCredit Business Integrated Solutions Austria GmbH è stata ribattezzata UniCredit Services GmbH ("UCS Austria") nel giugno 2018. Nell'estate del 2018, la sede legale della società è stata trasferita a 1020 Vienna, Rothschildplatz 4.

Con il contratto di cessione datato 10 maggio 2011, UniCredit Austria Bank AG ha venduto tutte le quote di business dell'ex UGIS Austria GmbH a UniCredit Global Information Services S.C.p.A., Milano (ora UniCredit Services S.C.p.A.). Quest'ultimo è quindi attualmente l'unico azionista di UCS Austria.

Con il contratto di collaborazione datato 19 maggio 2011, l'attuale UniCredit Services S.C.p.A. Milano ha contribuito all'intera operazione della sua filiale austriaca a UGIS Austria GmbH (l'attuale UCS Austria, al 1° giugno 2011) alla data del contributo del 31 dicembre 2010, avvalendosi quindi dei benefici fiscali previsti dall'art. III UmgrStG [legge sulla riorganizzazione fiscale].

Con un'ulteriore fase di riorganizzazione, Bank Austria Global Information Services GmbH, Vienna (BAGIS) come società trasferente, mediante una successione universale e ricorrendo ai benefici fiscali previsti dall'art. I UmgrStG alla nuova data di riferimento del 31 dicembre 2010, è stata fusa con UBIS Austria GmbH come società acquirente dal 1° luglio 2011 in conformità con un accordo di fusione del 20 giugno 2011. Il capitale sociale di UGIS Austria GmbH è stato aumentato a € 1.200.000,00 ai fini dell'attuazione di tale fusione.

Con l'accordo di fusione del 18 gennaio 2012, l'attuale UCS Austria come società acquirente, è stata fusa alla nuova data di riferimento del 31 luglio 2011, con UniCredit Business Partner GmbH (UCBP, società trasferente) al 1° febbraio 2012, avvalendosi così dei benefici fiscali previsti dall'art. I UmgrStG. La società incorporata è stata rinominata come UniCredit Business Integrated Solutions Austria GmbH.

UniCredit Services GmbH è inclusa nel bilancio consolidato di UniCredit S.p.A..

UniCredit Services GmbH rimane affiliata a UniCredit Group Bank Austria AG attraverso un'accordo fiscale.

Il modello di business di UniCredit Services GmbH mira a supportare i clienti con "servizi bancari one-stop". Il pacchetto completo con cui viene servito il cliente chiave di UniCredit Bank Austria AG comprende servizi IT ed informatica distribuita, nonché il Contact Center, le attività operative e immobiliari, oltre a servizi di procurement e risorse umane, che sono anche resi disponibili ad altri clienti del gruppo nazionali ed esteri (CEE).

Partecipazioni (SEGUE)

Società collegate

Value Transformation Services S.p.A.

Il piano esecutivo del progetto Gibson si è perfezionato con il conferimento, in data 1° settembre 2013, da parte di UniCredit Services S.C.p.A., del ramo d'azienda "Infrastrutture Tecnologiche", inerente il perimetro italiano e tedesco, alla NewCo Value Transformation Services S.p.A. (V-TServices), costituita e controllata da IBM Italia S.p.A..

A seguito della predetta operazione, UniCredit Services detiene il 49% del capitale sociale.

La gestione operativa, economica e finanziaria di V-TServices è in capo al socio IBM Italia S.p.A. anche a fronte degli accordi contenuti nei Patti Parasociali sottoscritti dalle parti. È peraltro opportuno rilevare come il contratto di servizio, sottoscritto da UniCredit Services e V-TServices contestualmente al perfezionamento dell'operazione societaria, preveda al suo interno meccanismi di governance atti a garantire un opportuno presidio e coinvolgimento del management di UniCredit Services su tutte le tematiche e le decisioni ritenute rilevanti ai fini della qualità e dell'economicità del servizio prestato.

Il 23 Dicembre 2016 è stato siglato il *Restatement and Amendment Agreement* tra UniCredit Services e V-TS.

A Marzo 2019 è stato firmato il secondo amendment contrattuale dopo la revisione del 2016, con l'obiettivo di formalizzare le modifiche contrattuali concordate con l'outsourcer rivenienti da:

- attività del programma di transformation;
- interazione quotidiana con V-Tservices;
- correzione di errori di battitura e refusi;
- modifiche del modello di governance.

Nel corso del 2019 si sono concluse alcune operazioni di cessazione di servizio con riacquisizione di asset software e hardware dall'outsourcer V-TServices relativamente ai prodotti Broadcom, Exadata, Teradata e Lenovo che hanno portato per UniCredit Services benefici sia economici che industriali.

Il 22 Dicembre 2019 è stato siglato il *Second Restatement and Amendment Agreement* tra UniCredit Services e V-TS, con effetto dal 1 Gennaio 2020, che rappresenta la conclusione di una rinegoziazione contrattuale finalizzata all'aumento della creazione di valore attraverso un nuovo programma di trasformazione (Third Transformation Program Gibson 3.0).

I principali obiettivi della rinegoziazione sono stati:

- l'estensione della durata del contratto di 3 anni fino al 2029;
- la revisione dei volumi, includendo in baseline i consumi effettivi sostenuti;
- la revisione/adequamento dei prezzi del catalogo applicabili ai servizi resi nell'ambito del contratto;
- la definizione di un nuovo piano di trasformazione (Gibson 3.0 - "Third Transformation Plan") per indirizzare le nuove opportunità tecnologiche e ulteriore ottimizzazione delle infrastrutture IT e delle prestazioni della rete;
- la piena aderenza alle recommendation di carattere regolatorio.

In dettaglio, il programma Gibson 3.0, si articola in 48 iniziative con l'obiettivo di raggiungere incrementati livelli di industrializzazione, performance, sicurezza e resilienza.

Informativa sull'attività di direzione e coordinamento di società

UniCredit Services S.C.p.A. appartiene al Gruppo Bancario UniCredit ed è soggetta all'attività di direzione e coordinamento di UniCredit S.p.A..

Rapporti con le Società del Gruppo

UniCredit Services S.C.p.A. svolge servizi di outsourcing a favore delle banche/società del Gruppo. Le banche/società del Gruppo forniscono a UniCredit Services S.C.p.A. diversi servizi tra i quali:

- servizi finanziari di concessione di linee di credito e di finanziamenti;
- servizi di internal auditing;
- servizi di locazione di immobili;
- servizi vari amministrativi fra i quali quello relativo all'amministrazione del personale.

La Società aderisce all'istituto del Consolidato fiscale con la Capogruppo UniCredit S.p.A. dall'esercizio 2004.

Tutti i rapporti intrattenuti con le società del Gruppo sono regolati a condizioni di mercato. Per ulteriori dettagli vedi Operazioni con parti correlate.

Azioni proprie o della Controllante in portafoglio

Ai sensi dell'art. 2428 del C.C. si segnala che la Società non detiene e non ha detenuto nel corso dell'esercizio, a nessun titolo, azioni proprie o della Controllante.

Attività di ricerca e sviluppo

Le spese connesse alla fase di ricerca relativa ai progetti di creazione di attività immateriali sono portate a conto economico. Le spese connesse alla fase di sviluppo relativa ai progetti di creazione di attività immateriali, segnatamente allo sviluppo di applicazioni software, sono portate a Attività immateriali, se rispettano i criteri previsti dallo IAS 38.

D.Lgs. 231/01 - Responsabilità amministrativa delle persone giuridiche

UniCredit Services S.C.p.A. si è dotata di un modello organizzativo e di protocolli di decisione atti a prevenire i reati della specie in oggetto. Detti protocolli stabiliscono le regole da osservare nello svolgimento delle attività a rischio. I protocolli inoltre si completano e si integrano con la Carta di Integrità del gruppo UniCredit che, ispirata alla sana, trasparente e corretta gestione della società, pure risponde alle esigenze espresse dal D.Lgs. 231/2001. È stato inoltre costituito un Organismo di Controllo, avente natura collegiale, con il compito di aggiornare i protocolli e di monitorarne l'osservanza.

Eventi successivi alla data di riferimento del bilancio

Il Consiglio d'Amministrazione in data 4 febbraio 2020 ha autorizzato la diffusione pubblica del bilancio d'esercizio 2019 ai sensi dello IAS 10. Non si sono verificati eventi che inducano a rettificare le risultanze esposte nel bilancio al 31 dicembre 2019.

Analisi dei risultati reddituali

(Importi espressi in milioni di €)

	31.12.2019	31.12.2018 PROFORMA	31.12.2018
RICAVI	1.978,0	1.772,9	2.221,7
INTERESSI NETTI	1,2	1,8	2,8
DIVIDENDI E RICAVI INVEST. EQUITY	0,3	1,3	1,3
COMMISSIONI NETTE E RICAVI TARIFFE	-2,4	-1,8	-1,8
SALDO ALTRI RICAVI/COSTI OPERATIVI	1.978,9	1.771,6	2.219,4
COSTI OPERATIVI	-1.703,7	-1.741,8	-2.192,6
COSTI DEL PERSONALE	-387,5	-407,3	-448,7
- COSTI LORDI	-467,1	-483,3	-524,6
- COSTI INTERNI CAPITALIZZATI	79,6	76,0	76,0
ALTRE SPESE AMMINISTRATIVE	-936,4	-991,3	-1.441,7
COSTI OAE DIRETTI	-845,0	-894,7	-1.315,7
- OAE DIRETTI GROSS	-1.141,8	-1.166,2	-1.587,3
- COSTI ESTERNI CAPITALIZZATI	296,9	271,6	271,6
COSTI OAE INDIRETTI	-91,4	-96,7	-126,0
RECUPERO COSTI	38,0	43,0	46,6
AMMORTAMENTO IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI/IMMATERIALI	-417,8	-386,2	-348,8
MARGINE OPERATIVO LORDO	274,3	31,1	29,1
FONDI PER RISCHI E ONERI	-6,2	-4,9	-4,9
COSTI DI INTEGRAZIONE	-247,7	-2,2	-2,2
IMPOSTE SUL REDDITO	-14,9	-6,3	-4,8
RISULTATO DI PERIODO	5,5	17,8	17,3

I dati sono riferiti allo schema di conto economico riclassificato.

Al fine di una migliore comparabilità tra dicembre 2019/2018, i valori del 2018 sono stati proformati per i seguenti eventi:

- il primo luglio del 2018 le Branches di Slovacchia e Repubblica Ceca, hanno ceduto ad Unicredit Bank Czech Republic and Slovakia il ramo operations trasferendo 273,3 FTE's interni e 35,4 FTE's list workers. I valori del 2018 sono stati proformati escudendo tale ramo (risultato di periodo: -0,4 milioni);
- al termine dello Smooth Transition Period (31.03.2019), Unicredit Services S.C.p.A. ha pagato la Termination Fee pari a € 4 milioni più IVA con cessazione della fee che pagava Operations ad ES Shared Service Center S.p.A. a seguito del reinsourcing delle attività in Unicredit S.p.A.. I dati del 2018 sono stati proformati tenendo conto dei primi tre mesi (impatto a conto economico pari a zero);
- il primo giugno 2019 sono stati ceduti dalla Branch tedesca i rami Real Estate e Logistics (o "REDE") relativi alla ex.Unicredit Global Business Services GmbH in Unicredit Bank AG, trasferendo 154,1 FTE's. I dati del 2018 si riferiscono ai soli primi cinque mesi (risultato di periodo -0,2 milioni);
- il primo settembre 2019 sono stati ceduti i rami Real Estate, Operation e Logistics (o "REUS"), per la sola parte localizzata in Italia, in Unicredit S.p.A. in qualità di unica beneficiaria, trasferendo contratti di lavoro per 1.140 persone. I dati del 2018 si riferiscono esclusivamente ai primi otto mesi dell'esercizio (risultato di periodo: -4,4 milioni);
- nuovo scenario di cost allocation applicato al 2018 (risultato di periodo: +7,1 milioni).

Sono stati inoltre proformati i valori del 2018 per il principio contabile IFRS16 (risultato di periodo: -1,6 milioni) ed è stata anche eseguita la riclassifica P4Cards che vede, a partire da giugno 2019, la riclassifica dei costi e ricavi nelle commissioni nette.

La società chiude l'esercizio 2019 con un **Utile** pari ad € 5,5 milioni con un decremento rispetto al 31 dicembre 2018 proforma di € 12,3 milioni; il **"Margine operativo lordo"** è pari ai 274,3 milioni.

- I **"Ricavi"** ammontano ad € 1.978 milioni, mostrano un incremento rispetto al proforma (€ +205,1 milioni, +11,6%) principalmente dovuto al riaddebito ai clienti dei costi per la campagna straordinaria di write offs (€ +175 milioni) e per quelli sostenuti per underlicensing su contratti di licenza Microsoft (€ + 11,2 milioni) in scadenza, parzialmente compensati da una riduzione dei ricavi sui clienti principali e sulle Banche del perimetro CEE per effetto di minori costi sostenuti per attività svolte nel loro interesse;
- **"Costi del personale"** ammontano ad € 387,5 milioni, mostrano un decremento, rispetto al proforma (-17,8 milioni, -4,4%) principalmente dovuto a:
 - minori "Costi lordi" principalmente riconducibili ad una riduzione di € -14,2 milioni per minori FTE's);
 - incremento capitalizzazioni per effetto di maggiori attività su progetti realizzati da risorse interne (€ +3,6 milioni).
- **"Altre spese amministrative" dirette** ammontano ad € 845 milioni, mostrano un decremento, rispetto al proforma (€ -49,7 milioni, -5,6%) principalmente dovuto a:
 - minori costi per servizi informatici (€ -9,8 milioni) dovuti alla riduzione della baseline (€ -35,9 milioni) legata all' accordo Italia Data Center di VTS, parzialmente compensati da maggiori costi per progetti (+17,5 milioni);
 - minori spese relative a servizi immobiliari (€ -29,9 milioni).
- La voce **"Recupero costi"** ammonta ad € 38 milioni e diminuisce di € -5,1 milioni (-12%) rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente proforma, principalmente per VTS SpA (€- 2,4 milioni), progetto Link (€- 1,6 milioni), DoBank (€ -1,1 milioni), terze parti (€ 0,9 milioni principalmente per penali con IVRI) e ricavi transazionali (€ -1,4 milioni), parzialmente compensati, da dicembre 2018, dalla stipula di nuovi contratti trilaterali con società del settore assicurativo (€ +0,7 milioni);
- La voce **"Ammortamenti"** ammontano ad € 417,8 milioni ed aumentano, rispetto al proforma di € +31,5 milioni +8,2% principalmente per:
 - nuove attivazioni riferite all'anno precedente e anno in corso (+84,1 milioni);
 - maggiori svalutazioni degli assets (+1,2 milioni);
 - minori ammortamenti per effetto del termine di vita utile dell'assets (-63,3 milioni).
- **"Fondi per rischi ed oneri"**: ammontano ad € 6,2 milioni e sono composti principalmente da:
 - rilascio della provision relativa al progetto Newton (€ -4,8 milioni Germania e -1,2 milioni Italia);
 - accantonamento di € 11.1 milioni per underlicensing su contratti di licenza in scadenza la cui fase di rinnovo avverrà nel corso del primo semestre 2020;
 - accantonamento dell'imposta TARI (€ 1 milione);
 - accantonamento nella Branches di Singapore a copertura di un rischio operativo per errore di servizio nei confronti della banca locale (€ 0,3 milioni);
 - vertenze del personale (€ 0,6 milioni);
 - rilascio in Germania di € 1,7 milioni per costi di ripristino locali non realizzati.
- **"Costi di Integrazione"**: ammontano ad € 247,7 milioni e sono composti principalmente da:
 - svalutazioni durature per € 173,7 milioni dovuti alla svalutazione di attività sottostanti ad applicazioni ancora in produzione per le quali si ritiene che non vi siano più benefici economici futuri a seguito dei nuovi driver strategici ICT impliciti nel nuovo piano industriale e per l'accorciamento della vita utile di alcune applicazioni;
 - accantonamento del piano di incentivazione anni 2020-2023 della nostra Branch tedesca per € 66 milioni;
 - rilascio in Germania del Multi Year Plan per € 2,9 milioni;
 - rilasci HR in Germania per € 2,7 milioni;
 - consulenze Reus per € 0,7 milioni;
 - new technology solution I-Faber per € 1,6 milioni;
 - progetto Lipsos per € 0,4 milioni.

Analisi della situazione patrimoniale

(Importi espressi in milioni di €)

	31.12.2019	31.12.2018
ATTIVITÀ NON CORRENTI	1.881,5	1.841,1
Attività materiali	358,9	172,1
Attività immateriali	1.360,5	1.425,2
Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	1,5	0,0
Partecipazioni	53,1	53,1
Attività fiscali anticipate	94,5	83,1
Altre Attività Non Correnti	13,0	107,7
ATTIVITÀ CORRENTI	849,7	1.001,5
Rimanenze	0,1	0,1
Crediti commerciali	379,1	298,2
Attività fiscali correnti	7,2	18,4
Altre attività correnti	220,2	232,3
Denaro ed equivalenti	243,1	452,4
TOTALE ATTIVO	2.731,2	2.842,6
PATRIMONIO	298,4	366,7
Capitale	194,2	237,5
Riserva Legale	7,7	6,9
Riserva da valutazione e altre riserve	91,0	105,0
Utile (perdita) dell'esercizio	5,5	17,3
PASSIVITÀ NON CORRENTI	568,0	341,3
Debiti finanziari non correnti	0,0	0,1
Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato	193,5	0,0
Passività fiscali differite	0,0	0,4
Fondi del personale	140,2	112,9
Fondi per rischi ed oneri	123,0	63,5
Altre passività non correnti	111,3	164,4
PASSIVITÀ CORRENTI	1.864,8	2.134,6
Debiti finanziari correnti	1.399,8	1.599,8
Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato	15,6	0,0
Passività fiscali correnti	10,9	15,3
Debiti commerciali	374,6	447,2
Altre passività correnti	63,9	72,3
TOTALE PASSIVO	2.731,2	2.842,6

Il confronto tra i dati al 31/12/2019 e quelli al 31/12/2018 evidenzia i seguenti scostamenti:

Le **“Attività materiali”** (€ 358,9 milioni) risultano in aumento per € 186,8 milioni. Gli ammortamenti sono pari a € 76,6 milioni mentre i nuovi incrementi al netto delle vendite ammontano a € 263,5 milioni.

L'incremento è dovuto principalmente all'iscrizione del Diritto d'uso sugli immobili in locazione a seguito dall'adozione del principio contabile IFRS16 per € 203,1 milioni.

Le **“Attività immateriali”** (€ 1.360,5 milioni) presentano un decremento di € 64,7 milioni. Gli ammortamenti sono pari a € 306,6 milioni.

Le nuove acquisizioni al netto delle svalutazioni e vendite ammontano a € 241,9 milioni.

Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato, pari ad € 1,5 milioni rappresentano i crediti per contratti di sub-locazione rilevati a seguito del principio IFRS16.

Le **“Partecipazioni”**, pari ad € 53,1 milioni, sono in linea con l'anno precedente.

Le **“Attività fiscali anticipate”** ammontano a € 94,5 milioni e rilevano le imposte sostenute in periodi precedenti a quello di competenza:

Comprendono il residuo dei crediti su perdite pregresse IRES 2016 e 2017 ed il saldo IRES 2018 per complessivi € 46,2, già al netto dei regolamenti con la Capogruppo.

Le **“Altre attività non correnti”** sono diminuite di € 94,7 quasi esclusivamente per effetto della scissione dei rami Operations, Logistic e Real Estate per progetto REUS, che ha comportato il conferimento delle migliorie sui beni di terzi e depositi cauzionali alla società beneficiaria.

Le **“Attività correnti”** evidenziano un decremento di € 151,8 milioni dovuto principalmente ad una minore disponibilità liquida (€ 250,3 milioni) parzialmente compensati da un incremento dei “crediti commerciali” (€ 80,9 milioni).

Il **“Patrimonio netto”** nel 2019 diminuisce di 68,3 milioni per effetto della riduzione di capitale sociale (€ 43,3 milioni) parzialmente compensata dall'aumento della riserva straordinaria (€ 18,1 milioni) per effetto della scissione “REUS”, del trasferimento ad Unicredit Services SCpA Germania delle attività IT ed Operations collocate nella struttura GTB di Unicredit Bank AG. (€ 1,4 milioni), dall'iscrizione della riserva da FTA derivante dal nuovo principio IFRS16 (€ 6,2 milioni), dalla riserva negativa di rivalutazione sui piani pensionistici (€ 42,2 milioni), parzialmente compensata dal recupero della riserva da fusione da parte della Branch tedesca per effetto dell'operazione REDE (€ 1,3 milioni) e dal riporto a nuovo delle riserve dell'utile d'esercizio anno precedente (€17,3 milioni).

L'incremento della voce **“Passività non correnti”** (€ 242,3 milioni) è principalmente dovuta ai debiti per contratti di locazione per immobili occupati da UCS (€ 209,1 milioni), fondi del personale per € 27,3 milioni (soprattutto per incremento F.do di quiescenza Branch Germania) e fondo rischi e oneri (€ 59,5), parzialmente compensati da minori altre passività non correnti per € 53,1 milioni per effetto principalmente della diminuzione dei debiti per i piani di incentivo all'esodo conferiti in Unicredit S.p.A., dei rami Operations, Logistics&Real Estate.

Il decremento della voce **“Passività correnti”** (€ 269,8 milioni) è relativo principalmente ai “Debiti finanziari correnti” nei confronti della Capogruppo che diminuiscono di € 200 milioni per una minore richiesta di finanziamento concessoci da UniCredit.

Proposte all'Assemblea

Signori Azionisti,

Vi invitiamo ad approvare la Relazione sull'andamento della gestione, lo Stato patrimoniale, il Conto economico e la Nota integrativa al 31 dicembre 2019 di UniCredit Services S.C.p.A..

Il Conto economico chiude l'esercizio 2019 con un Utile netto di € 5.471.671; si ha pertanto un utile disponibile di € 5.471.671.

Il Consiglio di Amministrazione vi sottopone inoltre la seguente proposta di ripartizione dell'Utile netto dell'esercizio:

Destinazione dell'utile dell'esercizio

(importi espressi in unità di €)

Utile d'esercizio	5.471.671
alla Riserva legale, ai sensi dell'art. 2430 del C.C. (5% dell'utile netto di esercizio fino all'occorrenza del 20% del Capitale sociale)	273.584
alla Riserva straordinaria	5.198.087

Per completezza di informazione si segnala la composizione del Patrimonio netto dopo le assegnazioni:

Patrimonio netto dopo le assegnazioni

(importi espressi in unità di €)

Capitale	194.159.415
Riserva legale	8.007.422
Riserva da valutazione	-141.997.612
Altre riserve	238.240.907
Totale Patrimonio netto	298.410.132

Milano, 4 febbraio 2020

Per il Consiglio di Amministrazione



L'Amministratore Delegato

Gestione disciplinata del rischio e controlli.



Gestiamo il business attraverso un'erogazione di credito disciplinata, il rafforzamento delle deleghe manageriali e lo stringente monitoraggio delle funzioni di controllo. Il rafforzamento della governance e della direzione del Gruppo garantiscono l'adozione di misure mirate quando necessario. La cultura del Gruppo fondata sul principio guida: "Fai la cosa giusta!" sta a significare che ogni dipendente è parte della nostra prima linea di difesa.

Bilancio d'esercizio

Schemi di bilancio	55
Situazione patrimoniale-finanziaria	56
Conto economico	58
Prospetto della redditività complessiva	59
Prospetto delle variazioni di patrimonio netto	60
Rendiconto finanziario - metodo indiretto	61
<hr/>	
Nota integrativa	63
Politiche contabili	64
Informazioni sullo stato patrimoniale	73
Informazioni sul conto economico	89
Altre informazioni	101

Schemi di bilancio

Situazione patrimoniale-finanziaria	56
Conto economico	58
Prospetto della redditività complessiva	59
Prospetto delle variazioni di patrimonio netto	60
Rendiconto finanziario - metodo indiretto	61

Situazione patrimoniale-finanziaria

Stato patrimoniale attivo

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018
ATTIVITÀ NON CORRENTI	1.881.492.864	1.841.108.012
Attività materiali	358.940.977	172.056.271
Terreni e fabbricati ad uso funzionale	0	4.320.202
Impianti e macchinari	127.644.008	117.590.460
Attrezzature industriali e commerciali	0	88.166
Altri beni	1.778.753	19.373.021
Diritti d'uso su immobili	203.122.331	0
Diritti d'uso su autovetture	1.241.338	0
Diritti d'uso su altri beni	238.844	0
Attività in corso ed acconti	24.915.703	30.684.422
Attività immateriali	1.360.537.115	1.425.237.542
Diritti di brevetto ind. e utilizzazione opere d'ingegno	785.530.860	923.358.858
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	87.631.669	59.797.985
Altre attività immateriali	0	0
Attività in corso ed acconti	487.374.586	442.080.699
Attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva	1.000	1.000
Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	1.470.288	0
Partecipazioni	53.079.806	53.079.806
Partecipazioni di controllo	49.647.961	49.647.961
Partecipazioni in società collegate	3.431.845	3.431.845
Attività fiscali anticipate	94.488.416	83.076.256
Altre attività non correnti	12.975.262	107.657.137
ATTIVITÀ CORRENTI	849.755.279	1.001.495.282
Rimanenze	64.238	64.238
Crediti commerciali	379.120.421	298.249.157
Crediti verso clienti	151.770.415	34.046.500
Crediti verso controllate	38.144.476	33.192.659
Crediti verso controllante	190.195.601	232.577.365
Fondo svalutazione crediti	-990.071	-1.567.367
Attività fiscali correnti	7.189.551	18.409.558
Altre attività correnti	220.239.003	232.326.455
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	243.142.066	452.445.874
TOTALE ATTIVO	2.731.248.143	2.842.603.294

Stato patrimoniale passivo

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018
PATRIMONIO NETTO	298.410.132	366.695.251
Capitale	194.159.415	237.523.160
Riserva Legale	7.733.838	6.870.236
Riserva sovrapprezzo azioni, Riserve da valutazione, Altre Riserve	91.045.208	105.029.806
Utile (perdita) dell'esercizio	5.471.671	17.272.049
PASSIVITÀ NON CORRENTI	550.259.859	341.255.659
Debiti finanziari non correnti	0	66.445
Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato	175.752.361	0
Passività fiscali differite	0	350.755
Fondi del personale	140.180.668	112.944.389
Trattamento di fine rapporto	22.166.156	47.435.774
Fondo di quiescenza ed obblighi simili	118.014.512	65.508.615
Fondi per rischi ed oneri	122.964.245	63.480.502
Altre passività non correnti	111.362.585	164.413.568
PASSIVITÀ CORRENTI	1.882.578.152	2.134.652.384
Debiti finanziari correnti	1.399.775.953	1.599.829.222
Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato	33.321.506	0
Passività fiscali correnti	10.954.755	15.328.071
Debiti commerciali	374.634.488	447.162.511
Debiti verso fornitori	349.768.246	406.141.581
Debiti verso controllate	12.803.619	15.032.740
Debiti verso controllanti	12.062.623	25.988.190
Altre passività correnti	63.891.450	72.332.580
TOTALE PASSIVO	2.731.248.143	2.842.603.294

Conto economico

Conto economico

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018
Ricavi delle vendite e delle prestazioni di servizi	1.973.236.164	1.698.639.482
Altri ricavi e proventi	39.288.637	42.581.015
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	2.012.524.801	1.741.220.496
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	5.516.366	8.540.277
Costi per servizi	891.788.350	932.532.591
Costi per godimento di beni di terzi	63.297.948	97.281.632
Costi per il personale	404.274.411	366.006.919
Salari e stipendi	286.808.431	300.618.715
Oneri sociali	63.850.261	68.142.799
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	745.535	1.137.810
Accantonamento al fondo di quiescenza e simili	9.841.722	10.668.259
Altri costi del personale	129.357.179	69.292.146
Recupero costi del personale	-6.761.010	-7.888.079
Recupero costi capitalizzati	-79.567.706	-75.964.731
Ammortamenti e svalutazioni	592.045.950	339.706.993
Ammortamenti attività materiali	92.731.046	49.992.466
Ammortamenti attività immateriali	306.558.187	279.270.662
Svalutazioni	192.756.717	10.443.864
Accantonamenti	6.072.274	11.183.515
Oneri diversi di gestione	67.284.774	67.344.732
Totale costi della produzione	2.030.280.073	1.822.596.659
RISULTATO OPERATIVO	-17.755.272	-81.376.163
Proventi finanziari	327.588	2.342.353
Oneri finanziari	-373.916	-841.625
Risultato prima delle imposte	-17.053.768	-78.192.185
Imposte sul reddito d'esercizio	14.935.461	2.523.180
Imposte correnti	14.381.563	8.472.267
Imposte anticipate	904.653	-5.949.087
Imposte differite	-350.755	0
Risultato delle attività cessate	37.460.900	97.987.414
UTILE (PERDITA) D'ESERCIZIO	5.471.671	17.272.049

Prospetto della redditività complessiva

Voci

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018
Utile (Perdita) d'esercizio	5.471.671	17.272.049
Altre componenti reddituali al netto delle imposte senza rigiro a conto economico		
Titoli di capitale designati al fair value con impatto sulla redditività complessiva		
Passività finanziarie designate al fair value con impatto a conto economico (variazioni del proprio merito creditizio)		
Copertura di titoli di capitale designati al fair value con impatto sulla redditività complessiva		
Attività materiali		
Attività immateriali		
Piani a benefici definiti	-42.219.043	-7.612.926
Attività non correnti in via di dismissione		
Quota delle riserve da valutazione delle partecipazioni valutate a patrimonio netto		
Altre componenti reddituali al netto delle imposte con rigiro a conto economico		
Copertura di investimenti esteri		
Differenze di cambio		
Copertura dei flussi finanziari		
Strumenti di copertura (elementi non designati)		
Attività finanziarie (diverse dai titoli di capitale) valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva		
Attività non correnti e gruppi di attività in via di dismissione		
Quota delle riserve da valutazione delle partecipazioni valutate a patrimonio netto		
Totale altre componenti reddituali al netto delle imposte	-42.219.043	-7.612.926
Redditività complessiva	-36.747.372	9.659.123

Prospetto delle variazioni di patrimonio netto

Variazioni del patrimonio netto

(Importi espressi in unità di €)

PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO ANNO 2019	CAPITALE SOCIALE	RISERVA LEGALE	RISERVA DA VALUTAZIONE	ALTRE RISERVE	UTILE (PERDITA) ESERCIZIO IN CORSO E PRECEDENTE	TOTALE PATRIMONIO
Importi al 31.12.2017	237.523.160	6.446.783	-92.165.643	196.762.772	8.469.057	357.036.129
Movimentazioni dell'esercizio 2018						
'Ripartizione dell'utile dell'esercizio 2017 di Unicredit Services S.C.p.A. a "Riserva legale e "Altre riserve" come da delibera dell'Assemblea tenutasi il 09.04.2018		423.453		8.045.604	-8.469.057	0
Riserva da valutazione: Utile (perdite) attuariali su piani previdenziali a benefici definiti			-7.612.926			-7.612.926
Utile (Perdita) del periodo					17.272.049	17.272.049
Importi al 31.12.2018	237.523.160	6.870.236	-99.778.569	204.808.375	17.272.049	366.695.251
Movimentazioni dell'esercizio 2019						
'Ripartizione dell'utile dell'esercizio 2018 di Unicredit Services S.C.p.A. a "Riserva legale e "Altre riserve" come da delibera dell'Assemblea tenutasi il 08.04.2019		863.602		16.408.446	-17.272.049	0
Riserva per Avanzo di Fusione				1.261.493		1.261.493
Avviamento Cessione 2019 UC BAG (GTB)				-1.404.192		-1.404.192
Riserva da FTA-IFRS16				-6.166.466		-6.166.466
Riserva da valutazione: Utile (perdite) attuariali su piani previdenziali a benefici definiti			-42.219.043			-42.219.043
Scissione ramo RE-Operations e Logistics	-43.363.745			18.135.164		-25.228.581
Utile (Perdita) del periodo					5.471.671	5.471.671
Importi al 31.12.2019	194.159.415	7.733.838	-141.997.612	233.042.820	5.471.671	298.410.132
						298.410.132

Rendiconto finanziario - metodo indiretto

(Importi espressi in unità di €)

RENDICONTO FINANZIARIO - METODO INDIRETTO	31.12.2019	31.12.2018
A - Flusso netto generato / assorbito da attività operative	586.046.208	333.062.868
<i>Utile / Perdita dell'esercizio</i>	5.471.671	17.272.049
<i>Ammortamenti delle attività materiali</i>	92.731.046	59.877.569
<i>Ammortamenti di attività immateriali</i>	306.558.187	279.336.478
<i>Variazione dei crediti commerciali</i>	-80.871.264	92.052.102
<i>Variazione dei debiti commerciali</i>	-72.528.023	89.099.922
<i>Variazione dei fondi del personale</i>	27.236.279	-3.254.746
<i>Variazioni delle attività e passività fiscali correnti / differite</i>	-4.916.224	-12.034.859
<i>Variazione del fondo per rischi e oneri</i>	59.483.743	-21.168.358
<i>Variazioni delle altre attività/passività</i>	45.277.214	-168.117.289
<i>Variazioni delle attività valutate al costo ammortizzato</i>	-1.470.288	0
<i>Variazione delle passività valutate al costo ammortizzato</i>	209.073.867	0
B - Flusso netto generato / assorbito da attività di investimento	-521.473.512	-462.617.104
<i>Investimenti netti in attività materiali</i>	-279.615.752	-53.146.798
<i>Investimenti netti in attività immateriali</i>	-241.857.760	-409.470.306
<i>Variazione delle rimanenze</i>	0	0
<i>Variazione delle attività finanziarie</i>	0	0
C - Flusso netto generato / assorbito da attività di finanziamento	-273.876.504	194.029.318
<i>Variazioni del capitale sociale</i>	-43.363.745	0
<i>Variazione delle riserve</i>	-30.393.045	-7.612.926
<i>Variazione dei debiti per finanziamenti</i>	-200.119.714	200.040.444
<i>Variazione delle partecipazioni</i>	0	1.601.800
FLUSSO MONETARIO DEL PERIODO	-209.303.808	64.475.082
FLUSSO DI CASSA COMPLESSIVO	-209.303.808	64.475.082
Disponibilità liquide di inizio periodo	452.445.874	387.970.792
<i>Conti correnti</i>	452.434.736	387.959.057
<i>Cassa contante</i>	11.138	11.735
Disponibilità liquide di fine periodo	243.142.066	452.445.874
<i>Conti correnti</i>	243.135.393	452.434.736
<i>Cassa contante</i>	6.673	11.138

Nota integrativa

Politiche contabili	64
Parte generale	64
Altre informazioni	70
<hr/>	
Informazioni sullo stato patrimoniale	73
Attivo	73
Passivo	82
<hr/>	
Informazioni sul conto economico	89
Ricavi	89
Costi	91
<hr/>	
Altre informazioni	101

Politiche contabili

Parte generale

Dichiarazione di conformità ai principi contabili internazionali

Il presente Bilancio relativo al periodo chiuso al 31 dicembre 2019 è stato redatto in conformità ai principi contabili internazionali emanati dall'International Accounting Standards Board (IASB) e alle interpretazioni emesse dall'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) e dallo Standing Interpretations Committee (SIC) riconosciuti nell'Unione Europea ai sensi del Regolamento CE n. 1606/2002 e in vigore alla chiusura dell'esercizio, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del Decreto Legislativo n. 38 del 28 febbraio 2005.

Principi generali di redazione

Gli assunti fondamentali che rappresentano le ipotesi basilari che guidano l'intera compilazione del bilancio d'esercizio, in conformità a quanto stabilito dallo IAS 1, sono individuati in:

- continuità aziendale: le attività, le passività e le operazioni "fuori bilancio" formano oggetto di valutazione sulla scorta dei valori di funzionamento, in quanto destinate a durare nel tempo;
- competenza economica: i costi e i ricavi vengono rilevati nel periodo in cui maturano economicamente in relazione ai sottostanti servizi ricevuti e forniti, indipendentemente dalla data del rispettivo regolamento monetario;
- coerenza di rappresentazione: per garantire la comparabilità dei dati e delle informazioni contenute negli schemi e nei prospetti del bilancio, le modalità di rappresentazione e di classificazione vengono mantenute costanti nel tempo, salvo che il loro cambiamento non sia prescritto da un principio contabile internazionale o da un'interpretazione oppure non sia diretto a rendere più significativa e affidabile l'esposizione dei valori;
- rilevanza e aggregazione: ogni classe rilevante di elementi che presentano natura o funzione simili viene esposta distintamente negli schemi di stato patrimoniale e di conto economico; gli elementi aventi natura o funzione differenti, se rilevanti, sono rappresentati separatamente;
- divieto di compensazione: è applicato il divieto di compensazione, salvo che questa non sia prevista o consentita dai principi contabili internazionali o da un'interpretazione di tali principi;
- raffronto con l'esercizio precedente: gli schemi e i prospetti del bilancio riportano i valori dell'esercizio precedente, eventualmente adattati per assicurare la loro comparabilità;
- gli schemi di bilancio di conto economico sono stati predisposti riclassificando i valori per effetto del progetto REUS ed esponendo il confronto con i dati del corrispondente periodo dell'esercizio precedente (31/12/2018) i cui dati sono stati riesposti per consentirne il raffronto.

Il Bilancio è costituito dalla Situazione patrimoniale-finanziaria, dal Conto economico, dal Prospetto della redditività complessiva, dal Prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal Rendiconto finanziario e dalla relativa Nota integrativa.

Nella Situazione patrimoniale-finanziaria la classificazione delle attività e passività è effettuata secondo il criterio corrente/non corrente. Le attività correnti che includono disponibilità liquide e mezzi equivalenti, sono quelle destinate a essere realizzate, cedute o consumate nel normale ciclo operativo della Società o nei dodici mesi successivi alla chiusura dell'esercizio; le passività correnti sono quelle per le quali è prevista l'estinzione nel normale ciclo operativo della Società o nei dodici mesi successivi alla chiusura dell'esercizio.

Il Conto economico è classificato in base alla natura dei costi mentre il Rendiconto finanziario è presentato utilizzando il metodo indiretto, rettificando l'Utile del periodo delle altre componenti di natura non monetaria. I costi e i ricavi, le attività e passività non sono compensati tra di loro, salvo non sia indicato da un principio contabile e/o dalla relativa interpretazione, al fine di dare più significatività e chiarezza al Bilancio.

Nella Nota integrativa, inoltre, sono fornite tutte le informazioni complementari, anche se non specificatamente richieste da disposizioni di legge, ritenute necessarie a dare una rappresentazione veritiera e corretta del bilancio d'esercizio.

In conformità a quanto disposto dall'art.5 del D.Lgs. n.38/2005, il Bilancio è redatto utilizzando l'euro quale moneta di conto. Gli importi dei Prospetti contabili e della Nota integrativa sono espressi in unità di euro.

Uso di stime

La redazione del Bilancio, in applicazione degli IFRS, richiede l'effettuazione di stime e assunzioni che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività di Bilancio e sull'informativa relativa, nonché sulle attività e passività potenziali alla data di riferimento. Le stime e le relative ipotesi si basano sulle esperienze pregresse e su altri fattori considerati ragionevoli nella fattispecie e vengono adottate quando il valore contabile delle attività e delle passività non è facilmente desumibile da altre fonti.

Le stime sono utilizzate per rilevare accantonamenti per rischi ed oneri, ammortamenti, perdite di valore di attivo e stima della vita utile delle attività, benefici ai dipendenti, imposte e altri accantonamenti e fondi. Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflessi al Conto economico, qualora la stessa interessi solo quel periodo. Nel caso in cui la revisione interessi periodi sia correnti sia futuri, la variazione è rilevata nel periodo in cui la revisione viene effettuata e nei relativi periodi futuri.

La quantificazione di tale rischio è prevalentemente legata sia all'evoluzione del contesto socio-economico nazionale e internazionale, sia all'andamento dei mercati finanziari, che provocano conseguenti riflessi sull'andamento dei tassi, sulla fluttuazione dei prezzi, sulle basi attuariali e, più in generale, sul merito creditizio delle controparti.

Durata societaria

Come previsto dello Statuto, la durata della Società è a tempo determinato fino al 2050.

Parte relativa alle principali voci di bilancio.

Attività materiali

La voce include le seguenti attività a uso funzionale:

- terreni e fabbricati;
- impianti e macchinari;
- attrezzature industriali e commerciali;
- Diritto d'uso;
- altri beni;
- attività in corso e acconti.

Esse sono iscritte al costo di acquisto comprensivo degli oneri direttamente imputabili alla messa in funzione del bene ed esposte al netto dei relativi ammortamenti e di eventuali perdite di valore determinate secondo le modalità descritte nel seguito. Il costo delle attività materiali include la stima iniziale dei costi di smantellamento e di rimozione dell'attività, se necessari e significativi. I costi di manutenzione ordinaria sono imputati al Conto economico, mentre i costi di sostituzione di un intero cespite o di alcune parti dello stesso e i costi di manutenzione straordinaria sono capitalizzati quando è probabile che da questi derivino futuri benefici economici misurabili.

Gli oneri finanziari connessi all'acquisto dell'attività materiale vengono rilevati a Conto economico nell'esercizio di competenza, salvo siano direttamente attribuibili all'acquisizione di un bene che ne giustifica la capitalizzazione.

Le migliorie sui beni di terzi iscritte nella voce altre attività non correnti sono iscritte al valore di acquisto al netto dei relativi ammortamenti determinati sulla base fra il minore tra il periodo di utilità residua e la durata del contratto di locazione.

Le immobilizzazioni materiali sono stralciate dallo stato patrimoniale all'atto della dismissione, ovvero quando non sono previsti benefici economici futuri dall'utilizzo.

Ammortamenti

Le attività materiali sono ammortizzate in modo sistematico sulla base della vita utile, riesaminata con periodicità almeno annuale, tenendo in considerazione eventuali cambiamenti nell'intensità di utilizzo dei beni.

Per i cespiti acquistati ed entrati in funzione nel corso dell'esercizio la durata dell'ammortamento viene calcolata in funzione dei giorni effettivi di contribuzione al ciclo produttivo.

Eventuali cambiamenti ai piani d'ammortamento sono apportati con applicazione prospettica. Qualora si verificano eventi che forniscono indicazioni di una possibile perdita di valore di una singola attività, ovvero quando vi siano sensibili riduzioni del valore di mercato della stessa, significativi cambiamenti tecnologici o significativa obsolescenza, il valore residuo è soggetto a verifica in base alla stima del valore attuale dei flussi finanziari futuri stimati ed eventualmente rettificato. In caso di ripristino di valore di un'attività precedentemente svalutata, il nuovo valore contabile non può eccedere il valore netto contabile al netto di tutte le svalutazioni precedentemente effettuate.

Attività immateriali

Le attività immateriali, tutte aventi vita utile definita, sono rilevate al costo di acquisto quando è probabile che dall'utilizzo delle predette attività vengano generati benefici economici futuri e il relativo costo può essere attendibilmente determinato.

Il costo è comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione necessari a rendere le attività disponibili per l'uso. Le attività immateriali sono esposte al netto dei relativi ammortamenti accumulati e delle eventuali perdite di valore, determinate secondo le modalità di seguito descritte. L'ammortamento è calcolato a quote costanti in base alla vita utile stimata, che è riesaminata con periodicità annuale; eventuali cambiamenti dei criteri di ammortamento sono applicati prospetticamente.

Politiche contabili (SEGUE)

L'ammortamento ha inizio quando l'attività immateriale è disponibile all'uso.

Alle attività immateriali può essere attribuita vita utile indefinita qualora, sulla base dell'analisi di tutti i fattori rilevanti, si determina che non ci siano prevedibili limiti temporali alla possibilità per l'immobilizzazione di produrre flussi finanziari in futuro. L'avviamento e le attività immateriali aventi vita utile illimitata non sono ammortizzati. Per queste attività, anche se non si rilevano indicazioni di riduzioni durevoli di valore, viene annualmente confrontato il valore contabile con il valore recuperabile (impairment test), almeno con cadenza annuale.

Le attività immateriali si riferiscono prevalentemente a software creato internamente alla Società e a licenze d'uso di software.

Perdita di valore delle attività

Le attività materiali e immateriali sono analizzate, almeno una volta l'anno, al fine di individuare eventuali indicatori di perdita di valore; nel caso esista un'indicazione di perdita di valore si procede alla stima del loro valore recuperabile.

Il valore recuperabile, relativo alle attività immateriali non ancora disponibili per l'uso, è stimato almeno annualmente. Il valore recuperabile è rappresentato dal maggiore tra il fair value, al netto dei costi di vendita e il relativo valore d'uso.

Una perdita di valore è riconosciuta nel Conto economico qualora il valore di iscrizione dell'attività cui essa è allocata è superiore al valore recuperabile. Una perdita di valore di un'attività viene ripristinata quando vi è una indicazione che la perdita di valore si sia ridotta o non esista più o quando vi è stato un cambiamento nelle valutazioni utilizzate per determinare il valore recuperabile.

Attività/Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato

Un'attività finanziaria, credito o titolo di debito, è classificata fra le attività finanziarie valutate al costo ammortizzato qualora:

- l'obiettivo del suo business model sia il possesso di attività finalizzato alla raccolta dei flussi finanziari contrattuali ("held- to-collect");
- i relativi flussi di cassa rappresentino solamente la corresponsione di capitale e interessi.

Le passività finanziarie valutate al costo ammortizzato comprendono gli strumenti finanziari rappresentativi delle diverse forme di provvista di fondi da terzi.

Le attività/passività finanziarie al costo ammortizzato sono inizialmente rilevate alla data di regolamento al fair value, che normalmente corrisponde al corrispettivo dell'operazione comprensivo dei costi e ricavi di transazione direttamente attribuibili allo strumento stesso.

Dopo l'iniziale rilevazione al fair value queste attività/passività sono valutate al costo ammortizzato che determina la rilevazione di interessi in base al criterio del tasso di interesse effettivo pro rata temporis lungo la durata del credito/debito. Tali interessi sono esposti nella voce "Proventi finanziari" laddove positivi oppure nella voce "Oneri finanziari" ove negativi.

Il valore di bilancio delle attività finanziarie al costo ammortizzato è rettificato al fine di tener conto di riduzioni/riprese di valore risultanti dal processo di valutazione ("Impairment").

Tali voci comprendono anche i valori netti riferiti alle operazioni di leasing finanziario relativo a contratti di locazione finanziaria, i cui contratti abbiano le caratteristiche di "contratti con trasferimento dei rischi".

Contratti di Leasing

Locatore

I contratti di leasing sono classificati dal locatore come contratti leasing finanziario od operativo.

Sono contratti di leasing finanziario quelli che trasferiscono al locatario sostanzialmente tutti i rischi e i benefici derivanti dalla proprietà del bene.

La realtà sostanziale e finanziaria di tali contratti è che il locatario acquisisce i benefici economici derivanti dall'uso del bene locato per la maggior parte della sua vita economica, a fronte dell'impegno di pagare al locatore un corrispettivo che approssima il fair value del bene e i relativi costi finanziari.

Locatario

Il locatario iscrive un'attività rappresentativa del diritto d'uso del bene oggetto del contratto di locazione e, allo stesso tempo, un debito per i futuri canoni di locazione previsti dal contratto.

Si precisa che, così come consentito dal principio contabile, la Società ha deciso di non iscrivere diritti d'uso o debiti per leasing a fronte dei seguenti contratti di locazione:

- leasing di attività immateriali;
- leasing di breve termine, inferiore a 12 mesi; e
- leasing di beni aventi un modico valore unitario. In proposito un bene è considerato di modico valore unitario qualora il suo fair value da nuovo sia uguale o inferiore a 5 mila euro. Tale categoria comprende, prevalentemente, le macchine da ufficio (PC, monitor, tablet, ecc.) nonché gli apparati di telefonia fissa e mobile.

Conseguentemente, i canoni di locazione inerenti a questa tipologia di attività sono iscritti alla voce costi per godimento beni di terzi per competenza.

Con riferimento ai contratti diversi da quelli sopra menzionati, il debito per leasing, iscritto in voce Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato" è determinato attualizzando i futuri canoni di locazione dovuti per la durata del leasing all'appropriato tasso di attualizzazione.

I futuri canoni da attualizzare sono determinati alla luce delle previsioni del contratto di locazione e calcolati al netto della componente IVA, ove applicabile, in virtù della circostanza che l'obbligazione al pagamento di tale imposta sorge al momento dell'emissione della fattura da parte del locatore e non già alla data di decorrenza del contratto di leasing medesimo.

In aggiunta, qualora il canone del contratto di leasing sia comprensivo di eventuali servizi accessori alla locazione, il diritto d'uso e l'associata passività di leasing sono calcolati considerando anche tali componenti.

Ai fini del menzionato calcolo tali flussi sono attualizzati ad un tasso pari al tasso di interesse implicito del leasing oppure, qualora quest'ultimo non sia disponibile, al tasso di finanziamento marginale. Quest'ultimo è determinato sulla base del costo del funding per passività di durata e garanzie simili a quelle implicite nel contratto di leasing.

Partecipazioni in società di controllo

Le società controllate sono le società che soddisfano la definizione di controllo con riferimento ai requisiti dello IAS 27, § 13.

Le partecipazioni in società di controllo sono contabilizzate applicando il metodo del costo (IAS 27, § 4); periodicamente, ovvero in presenza di eventi segnalatici, viene effettuata la verifica dell'esistenza di una situazione di perdita durevole di valore (impairment test).

La partecipazione in UniCredit Services Austria GmbH acquisita per conferimento da UniCredit Bank Austria AG è iscritta al costo, così come definito nell'ambito dell'operazione di conferimento in natura, al netto dell'eccedenza calcolata in sede di valutazione peritale. Tale valore di carico coincide con il valore contabile al quale è stata iscritta nel Bilancio della conferente ed è oggetto di verifica della tenuta del valore contabile ad ogni esercizio.

Partecipazioni in società collegate

Le società collegate, in ottemperanza alle disposizioni dello IAS 28, § 2, sono le entità in cui la Società esercita una influenza notevole.

L'influenza notevole si presume quando la Società possiede, direttamente o indirettamente, almeno il 20% del capitale, ovvero quando sono soddisfatti i requisiti previsti dallo IAS 28, § 7-10.

Le società collegate sono valutate al costo. Periodicamente, ovvero in presenza di eventi segnalatici, viene effettuata la verifica dell'esistenza di una situazione di perdita durevole di valore (impairment test).

Le partecipazioni vengono cancellate quando scadono i diritti contrattuali sui flussi finanziari derivati dalle attività stesse o quando la partecipazione viene ceduta trasferendo sostanzialmente tutti i rischi e benefici a essa connessi.

Fiscalità corrente e differita

Le imposte sul reddito, calcolate nel rispetto delle legislazioni fiscali nazionali, sono contabilizzate come costo e hanno la stessa competenza economica dei profitti che le hanno originate.

Esse sono rilevate a Conto economico alla voce Imposte sul reddito d'esercizio a eccezione di quelle relative a operazioni rilevate direttamente a Patrimonio netto, nel qual caso il relativo effetto è anch'esso rilevato nel Patrimonio netto. Le imposte sul reddito includono le imposte correnti e le imposte differite attive e passive. Le imposte correnti sono rilevate in funzione della stima dell'importo che la Società si attende debba essere pagato applicando l'aliquota fiscale in vigore alla data di riferimento del Bilancio.

Politiche contabili (SEGUE)

Le imposte sul reddito differite e anticipate sono calcolate sulle differenze temporanee tra i valori delle attività e delle passività iscritte in bilancio e i corrispondenti valori riconosciuti ai fini fiscali.

L'iscrizione di attività per imposte anticipate è effettuata quando il recupero è ritenuto probabile. Le imposte differite vengono rilevate in tutti i casi in cui è probabile che insorga il relativo debito.

Le attività e le passività iscritte per imposte anticipate e differite vengono periodicamente valutate per tener conto di eventuali modifiche normative o cambiamenti delle aliquote. Le aliquote fiscali utilizzate per lo stanziamento delle imposte differite sono quelle in vigore al momento della predisposizione del Bilancio per i periodi di imposta nei quali si stima che le differenze temporanee saranno realizzate o estinte.

Per valutare la correttezza della contabilizzazione delle imposte differite attive viene effettuata una stima della probabilità che in futuro sia disponibile un reddito imponibile sufficiente al recupero delle stesse imposte. Le attività e le passività fiscali, sia correnti sia differite, sono compensate ove dovute alla stessa autorità fiscale, se il periodo di riversamento è il medesimo e se esiste il diritto legale di compensazione.

Crediti commerciali e altri crediti

I crediti commerciali, generalmente con scadenza inferiore a un anno, sono iscritti al fair value del corrispettivo iniziale incrementato dei costi transattivi. Dopo la rilevazione iniziale, le misurazioni successive sono effettuate utilizzando il metodo del costo ammortizzato, sulla base del criterio dell'interesse effettivo, determinato considerando la specifica situazione di solvibilità dei debitori.

A ogni chiusura di bilancio o di situazione infrannuale viene effettuata una ricognizione dei crediti volta a individuare quelli che, a seguito del verificarsi di eventi occorsi dopo la loro iscrizione, mostrino oggettive evidenze di una possibile perdita di valore.

Se in un esercizio successivo la perdita per riduzione di valore diminuisce, la perdita precedentemente rilevata viene parzialmente o totalmente rettificata e il valore del credito ripristinato per un valore che non superi il valore del costo ammortizzato definito nel caso in cui la perdita non fosse stata rilevata.

Debiti commerciali e altri debiti

I debiti, sono inizialmente iscritti al loro valore equo (fair value), che corrisponde al corrispettivo del servizio ricevuto.

Operazioni in valuta

Tutte le operazioni sono contabilizzate in euro. Le transazioni effettuate con valuta diversa dall'euro sono convertite nella stessa sulla base del cambio alla data dell'operazione.

Sono rilevate a conto economico le differenze di cambio derivanti dalla liquidazione di transazioni a tassi diversi rispetto a quelli rilevati alla data di origine della transazione stessa e le differenze di cambio non realizzate, su attività e passività monetarie in valuta non ancora concluse.

Le attività e le passività non monetarie, iscritte al costo storico, sono convertite utilizzando il cambio storico.

Le differenze di cambio che si generano tra la data dell'operazione e la data del relativo pagamento, su elementi di natura monetaria, sono contabilizzate nel conto economico dell'esercizio in cui sorgono.

Quando un utile o una perdita relativi a un elemento non monetario sono rilevati a patrimonio netto, la differenza di cambio relativa a tale elemento è rilevata anch'essa a patrimonio netto.

Quando un utile o una perdita sono rilevati a conto economico, è parimenti rilevata a conto economico anche la relativa differenza cambio.

Fondi per il personale

Trattamento di fine rapporto del Personale

Il Fondo Trattamento di fine rapporto del Personale (TFR) è da intendersi come una prestazione successiva al rapporto di lavoro a benefici definiti, pertanto la sua iscrizione in Bilancio richiede la stima, con tecniche attuariali, dell'ammontare delle prestazioni maturate dai Dipendenti e l'attualizzazione delle stesse.

La determinazione di tali prestazioni è effettuata da un attuario esterno al Gruppo utilizzando il Metodo della Proiezione Unitaria del Credito.

A seguito della riforma della previdenza complementare di cui al D.L. 5/12/2005, n. 252, le quote di TFR maturate fino al 31.12.2006 rimangono in azienda, e continuano a essere considerate come una prestazione successiva al rapporto di lavoro a benefici definiti e pertanto sottoposte a valutazioni attuariali, seppur con una semplificazione nelle ipotesi attuariali che non tengono conto delle previsioni sugli aumenti retributivi futuri.

Le quote di TFR maturate a partire dal 01.01.2007 destinate, a scelta del dipendente, a forme di previdenza complementare o lasciate in azienda, e dalla stessa versate al fondo di Tesoreria dell'INPS, sono invece considerate come un Piano a contribuzione definita.

Il TFR viene classificato dallo IAS 19 come "piano a benefici definiti" (Defined Benefit Plan) e il relativo beneficio è successivo alla cessazione del rapporto di lavoro.

In base allo IAS 19 il TFR deve essere proiettato nel futuro, con apposite tecniche attuariali, al fine di stimare il beneficio che deve essere corrisposto a ogni dipendente al momento della risoluzione del rapporto di lavoro. Il calcolo deve considerare sia il TFR maturato per i servizi già prestati all'azienda, sia le rivalutazioni previste dall'art. 2120 del Codice Civile fino al pensionamento.

I costi relativi al trattamento di fine rapporto maturati nell'anno sono iscritti a conto economico alla voce Costi per il personale – Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato e includono gli interessi maturati nell'anno (interest cost) sull'obbligazione già in essere alla data della Riforma e le quote maturate nell'anno e versate alla Previdenza complementare o al Fondo Tesoreria dell'INPS.

Gli utili e le perdite attuariali, definiti quale differenza tra il valore di bilancio della passività e il valore attuale dell'obbligazione a fine periodo, sono iscritti a patrimonio netto nell'ambito delle riserve da valutazione.

Fondi di quiescenza ed obblighi simili

Un piano a benefici definiti garantisce al dipendente una serie di benefici al termine del rapporto di lavoro, dipendenti da fattori quali l'età, gli anni di servizio, e le esigenze di compensazione.

La determinazione dei valori attuali viene effettuata con l'utilizzo del Metodo della proiezione unitaria del credito.

Tale metodo distribuisce il costo del beneficio uniformemente durante la vita lavorativa del dipendente. Le obbligazioni sono determinate come il valore attualizzato delle erogazioni medie future riproporzionato in base al rapporto tra gli anni di servizio maturati e l'anzianità di servizio raggiunta al momento dell'erogazione del beneficio.

L'importo contabilizzato come passività a benefici definiti è pari al:

- valore attuale dell'obbligazione benefici definiti alla data di riferimento del bilancio;
- eventuali utili/perdite attuariali non rilevati;
- eventuali costi previdenziali relativi alle prestazioni di lavoro passate e non ancora rilevate;
- fair value alla data di riferimento del bilancio delle attività a servizio del piano diverse da quelle che serviranno ad estinguere direttamente le obbligazioni.

Gli utili e le perdite attuariali rivenienti dalle passività a benefici definiti vengono rilevati in contropartita del patrimonio netto nell'ambito delle riserve di valutazione.

Benefici ai dipendenti a lungo termine

I benefici ai dipendenti a lungo termine - quali quelli derivanti da premi di anzianità, erogati al raggiungimento di una predefinita anzianità di servizio (25° e 35° anno) - sono iscritti alla voce Debiti commerciali e altri debiti in base alla valutazione alla data di Bilancio della passività assunta, determinata da un attuario esterno al Gruppo.

Per questa tipologia di benefici si precisa che gli Utili/Perdite attuariali sono rilevati immediatamente a Conto economico.

Fondi per rischi ed oneri

I fondi per rischi e oneri sono iscritti a fronte di oneri per obbligazioni della Società di natura legale o implicite (contrattuali o aventi altra natura), che derivano da un evento passato.

Un accantonamento per rischi ed oneri viene rilevato quando:

- esiste un'obbligazione attuale (legale o implicita) quale risultato di un evento passato;
- è probabile che sarà necessario l'esborso di risorse atte a produrre benefici economici per adempiere l'obbligazione;
- può essere effettuata una stima attendibile dell'ammontare dell'obbligazione.

Politiche contabili (SEGUE)

Qualora si stimi che tali obbligazioni si manifestino oltre dodici mesi e i relativi effetti siano significativi, le stesse sono attualizzate a un tasso di sconto che tiene conto del costo del denaro e del rischio specifico della passività iscritta. L'eventuale variazione di stima degli accantonamenti è riflessa nel Conto economico nel periodo in cui avviene.

A fronte di passività solo potenziali e non probabili, non viene rilevato alcun accantonamento, ma viene fornita comunque una descrizione della natura della passività in Nota integrativa.

Altre informazioni

Pagamenti basati su azioni

Si tratta di pagamenti a favore di dipendenti, come corrispettivo delle prestazioni di lavoro, basati su azioni rappresentative del capitale, che consistono nell'assegnazione di:

- diritti a sottoscrivere aumenti di capitale a pagamento (stock options propriamente dette);
- diritti a ricevere azioni al raggiungimento di obiettivi quanti-qualitativi (cosiddette performance shares);
- azioni sottoposte a clausole di indisponibilità (cosiddette restricted shares).

In considerazione della difficoltà di valutare attendibilmente il fair value delle prestazioni ricevute come contropartita degli strumenti rappresentativi del Capitale della Capogruppo, viene fatto riferimento al fair value di questi ultimi, misurato alla data della loro assegnazione.

Il fair value dei pagamenti regolati con l'emissione di azioni è rilevato come costo a Conto economico alla voce Costi per il personale in contropartita della voce Debiti commerciali e altri debiti e rappresentano un debito verso la Controllante.

Per quanto riguarda i pagamenti basati su azioni e regolati per cassa, le prestazioni ottenute e le passività assunte sono misurate al fair value di queste ultime, iscritte alla voce Debiti commerciali e altri debiti. Fino a quando la passività non viene estinta, il fair value è rideterminato a ciascuna data di chiusura di Bilancio fino alla data di regolamento, rilevando alla voce Costi del personale le relative variazioni.

Informativa sul fair value

La misurazione del fair value e la relativa informativa sono disciplinate dall'IFRS 13 Valutazione del fair value, che al paragrafo 9, definisce il fair value come "il prezzo che si percepirebbe per la vendita di un'attività ovvero che si pagherebbe per il trasferimento di una passività in una regolare operazione tra operatori di mercato alla data di valutazione".

L'IFRS 13 si fonda sulla definizione di "fair value market based" (metodo basato sulla valutazione di mercato) in quanto il fair value dell'attività o passività deve essere misurato in base alle caratteristiche assunte dagli operatori di mercato.

La valutazione al fair value suppone inoltre che l'operazione di vendita dell'attività o di trasferimento della passività abbia luogo nel mercato principale dell'attività o passività o, in assenza di un mercato principale, nel mercato più vantaggioso.

Le valutazioni al fair value sono state classificate sulla base di una gerarchia di livelli che riflette la significatività degli input utilizzati, secondo il seguente schema:

- Livello 1 - quotazioni (unadjusted) rilevate sui mercati attivi per le attività o passività oggetto di valutazione (come prezzi ufficiali di Borsa, prezzi contribuiti da più operatori tratti dai maggiori information provider, ecc.);
- Livello 2 - input diversi dai prezzi quotati di cui al punto precedente, che sono osservabili direttamente (prezzi) o indirettamente (derivati dai prezzi) sui mercati;
- Livello 3 - input che non sono basati su dati di mercato osservabili.

Uno strumento finanziario viene classificato nei livelli 2 e 3 in assenza di prezzi quotati in mercati attivi.

Livello 2

In assenza di quotazioni su mercati attivi, il fair value è determinato o attraverso le quotazioni di strumenti finanziari simili per caratteristiche di rischio (c.d. comparable approach) o mediante tecniche valutative che utilizzano input osservabili direttamente o indirettamente sul mercato (per esempio spread, curve dei tassi, volatilità, ecc.).

Livello 3

Sono inclusi in questo livello i fair value stimati attraverso tecniche valutative che utilizzano input non osservabili sul mercato (per esempio correlazioni, recovery ratio, ecc.) o forniti da controparti private (quotazioni non operative).

Gli input di terzo livello sono chiamati anche input mark-to-model poiché prima di fornire una misura del fair value devono essere inseriti in modelli matematici più o meno complessi elaborati internamente dall'impresa. Ne consegue che l'attendibilità del valore così ottenuto dipende molto, anzi quasi esclusivamente, dal tipo e dalla validità del modello utilizzato.

Le imprese devono necessariamente utilizzare i prezzi di mercato (Level 1 input) ogni qualvolta questi siano disponibili: l'esistenza di quotazioni ufficiali in un mercato attivo costituisce dunque la miglior stima del fair value. Tuttavia possono esserci casi in cui non si è in presenza di un regolare funzionamento del mercato, ed è il caso proprio di una crisi finanziaria, per cui diventa necessario abbandonare il riferimento diretto ai prezzi di mercato che sarebbero indisponibili o comunque poco significativi e ricorrere ad altre modalità di valutazione. Questi modelli di valutazione devono in primis fare uso di parametri di mercato osservabili (Level 2 input). Solo nel caso in cui anche questi non siano disponibili, il fair value può essere determinato utilizzando tecniche di valutazione che per loro natura sono molto discrezionali, dal momento che sono basate su stime e assunzioni formulate dal valutatore stesso e pertanto difficilmente verificabili (Level 3 input).

Conto economico

Riconoscimento dei ricavi

I ricavi sono riconosciuti nel momento in cui vengono realizzati o, comunque, nel caso di vendita di beni o prodotti, quando è probabile che saranno ricevuti i benefici futuri e tali benefici possono essere quantificabili in modo attendibile e, nel caso di prestazioni di servizi, nel momento in cui gli stessi vengono prestati.

Proventi ed oneri finanziari

I proventi e gli oneri finanziari sono rilevati per competenza sulla base degli interessi maturati sul valore netto delle relative attività e passività finanziarie utilizzando il tasso di interesse effettivo.

I proventi finanziari comprendono gli interessi attivi sulla liquidità della Società, gli interessi maturati in applicazione del costo ammortizzato, le variazioni del fair value delle attività finanziarie rilevate a Conto economico, gli utili su cambi.

Gli oneri passivi comprendono gli interessi passivi su finanziamenti, gli oneri derivanti dall'applicazione del costo ammortizzato, le perdite su cambi.

Gestione del rischio d'impresa

La Società fornisce servizi a clienti appartenenti al gruppo UniCredit, rendendo sostanzialmente irrilevante il rischio di mercato. La costituzione in consorzio conferma la sua posizione di società captive.

Per quanto riguarda il rischio di cambio la Società opera anche in paesi europei fuori dall'area euro ma data la scarsa significatività sia delle transazioni sia dei risultati derivanti dalla conversione delle poste in valuta diversa dall'euro, non adotta specifiche coperture.

Per le stesse ragioni esposte sopra, non vi è il rischio di credito derivante dalla possibilità di "default" di una controparte della Società, essendo tali controparti appartenenti al medesimo gruppo UniCredit.

Il livello consistente di liquidità e di patrimonializzazione, inoltre, rende nullo il rischio di liquidità derivante dalla mancanza di risorse finanziarie per far fronte agli impegni finanziari a breve termine.

Per quanto riguarda i rischi operativi derivanti dall'attività della società si fa rimando all'apposito paragrafo esposto nella Relazione sull'andamento della gestione.

Altri aspetti

Nel corso del 2019 sono entrati in vigore i seguenti principi contabili, interpretazioni o modifiche di principi contabili esistenti:

- Modifiche allo IAS28: Interessenze a lungo termine in società collegate e joint venture (Reg. UE 2019/237);
- Modifiche allo IAS19: Modifica, riduzione o estinzione del piano (Reg. UE 2019/402);
- Ciclo annuale di miglioramenti 2015 - 2017 dei principi contabili internazionali (Reg. UE 2019/412);
- IFRS16 - Leasing (Reg. UE 2017/1986);
- IFRIC Interpretazione 23: incertezza sui trattamenti ai fini dell'imposta sul reddito (Reg. UE 2018/1595);
- Modifiche all'IFRS9: Elementi di pagamento anticipato con compensazione negativa (Reg. UE 2018/498).

Ad eccezione del nuovo principio IFRS16, per tutti gli altri sopra menzionati, la Società non ritiene che vi saranno effetti dall'applicazione degli stessi.

IFRS16

L'IFRS16, in vigore a partire dall'1 gennaio 2019 e soggetto ad omologazione da parte dell'Unione europea europea in data 31 ottobre 2017, modifica il precedente set di principi contabili internazionali e interpretazioni sul leasing e, in particolare, lo IAS17.

Politiche contabili (SEGUE)

L'IFRS16 introduce una nuova definizione di leasing e conferma l'attuale distinzione tra le due tipologie di leasing (operativo e finanziario) con riferimento al modello contabile che il locatore deve applicare. Con riferimento al modello contabile da applicarsi da parte del locatario, il nuovo principio prevede che, per tutte le tipologie di leasing, debba essere rilevata un'attività, che rappresenta il diritto di utilizzo (right of use) del bene oggetto di locazione e, contestualmente, il debito relativo ai canoni previsti dal contratto di leasing.

Al momento dell'iscrizione iniziale detta attività è valutata sulla base dei flussi finanziari associati al contratto di leasing. Successivamente all'iscrizione iniziale tale attività è valutata in base a quanto previsto per le immobilizzazioni materiali e, quindi, al costo al netto di ammortamenti e eventuali riduzioni di valore, al "valore rideterminato" oppure al fair value secondo quanto previsto da IAS16 o da IAS40.

In tale ambito, la Società ha condotto le attività finalizzate a garantire la conformità con il nuovo principio contabile, in particolar modo con riferimento al calcolo e alla contabilizzazione del diritto di utilizzo e dell'associata passività di leasing, aspetti che rappresentano la principale discontinuità rispetto al modello contabile previsto da IAS17.

Con riferimento alla prima adozione del principio IFRS16, il Gruppo ha deciso, così come permesso dal principio contabile, di calcolare la passività per il leasing come valore attuale dei canoni di leasing futuri all'1 gennaio 2019 e di determinare l'associato diritto di utilizzo sulla base del valore della menzionata passività. Di conseguenza le informazioni comparative non sono state riformulate.

All'1 gennaio 2019, la Società ha iscritto, con riferimento a contratti di leasing aventi oggetto principalmente beni immobili:

- tra le attività materiali diritti d'uso per un ammontare pari ad € 269.534.170 milioni;
- attività per il sub-leasing per un ammontare pari a € 1.343.714.413 milioni;
- passività per il leasing per un ammontare pari a € 1.619.415.517 milioni.

La differenza tra i diritti d'uso e le passività per il leasing è dovuta all'inclusione nei diritti d'uso dei ratei e dei risconti relativi ai canoni di locazione.

L'impatto rilevato a Riserva FTA, al lordo dell'effetto fiscale, pari ad € 6.166.934 milioni è principalmente dovuto a differenze derivanti dai subleasing nella misura in cui i termini del contratto di locazione principale non sono perfettamente allineati a quelli dell'associato contratto di subleasing.

Con la scissione del ramo Real Estate avvenuta in data primo settembre 2019 in Unicredit SpA., la Società ha mantenuto principalmente in bilancio la sola iscrizione del Diritto d'uso e della relativa passività per gli immobili in cui occupa gli spazi.

La Commissione europea, alla data del 31 dicembre 2019 ha omologato le seguenti modifiche ai principi contabili applicabili alla reportistica con entrata in vigore a partire da o successivamente al 1 gennaio 2020:

- Modifiche dei riferimenti al Conceptual Framework negli Standard IFRS (marzo 2018).

Al 31 dicembre 2019, infine, lo IASB risulta aver emanato i seguenti principi e interpretazioni contabili o revisioni degli stessi, la cui applicazione è tuttavia subordinata al completamento del processo di omologazione da parte degli organi competenti dell'Unione Europea:

- IFRS17 - Contratti Assicurativi (maggio 2017);
- Modifiche a IFRS3: Operazioni di Aggregazione aziendale (ottobre 2018);
- Modifiche allo IAS1 e IAS8: definizione di significatività (ottobre 2018);
- Modifiche a IFRS9, IAS39 e IFRS7: Riforma del tasso di interesse Benchmark (settembre 2019).

Anche con riferimento ai tali nuovi principi e/o modifiche di principi, la Società non ritiene che vi saranno effetti dall'applicazione degli stessi.

Informazioni sullo stato patrimoniale

Attivo

Attività Non Correnti

Attività materiali

Si riporta di seguito la composizione delle attività materiali che ammontano a € 358.940.977

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Immobilizzazioni materiali			
- di proprietà	358.940.977	172.056.271	186.884.706
terreni	0	1.651.319	-1.651.319
fabbricati	0	2.668.883	-2.668.883
impianti e macchinari	127.644.008	117.590.460	10.053.548
immobilizzazioni in corso impianti e macchinari	24.469.672	30.630.156	-6.160.484
attrezzature industriali e commerciali	0	88.166	-88.166
altri beni	1.778.753	19.373.021	-17.594.268
immobilizzazioni in corso altri beni	446.031	54.266	391.765
diritti d'uso su immobili	203.122.331	0	203.122.331
diritti d'uso su autovetture	1.241.338	0	1.241.338
diritti d'uso su altri beni	238.844	0	238.844
Totale	358.940.977	172.056.271	186.884.706

Le voci "Terreni e Fabbricati" risultano pari a zero in quanto l'immobile di Verona, località Frugose, che fino al 2015 risultava in leasing finanziario e poi riscattato, in seguito alla scissione del ramo Real Estate è stato conferito ad Unicredit S.p.A.

Nella voce "Impianti e macchinari", € 127.644.008, sono ricompresi:

- hardware centrale per € 48.342.862, per il quale l'ammortamento è effettuato generalmente in 48 mesi a partire dal mese in cui il bene è pronto all'uso, cioè dal mese successivo a quello di installazione in produzione;
- impianti generici per € 10.163.764, per i quali l'ammortamento è effettuato in 60 mesi a partire dal mese in cui il bene è stato utilizzato, cioè dal mese successivo a quello di installazione ed entrata in produzione;
- beni concessi in uso a terzi in relazione al servizio di informatica distribuita per € 69.137.382 per i quali l'ammortamento è effettuato in 36 o 60 mesi, a partire dal mese in cui il bene può essere utilizzato dal cliente, ovvero dal mese successivo a quello di installazione, in relazione alla residua possibilità di utilizzazione prevista dagli accordi, tranne gli ATM per i quali l'ammortamento è fissato in 96 mesi.

La voce "Attrezzature industriali e commerciali", risulta pari a zero a seguito dell'operazione di scissione REUS, mentre la voce "Altri beni" € 1.778.753 per i quali l'ammortamento è effettuato a partire dal mese in cui il bene è stato utilizzato, cioè dal mese successivo a quello di installazione ed entrata in produzione, comprende:

- mobili d'ufficio, per i quali l'ammortamento è previsto in 72 mesi;
- macchine elettroniche d'ufficio, per le quali l'ammortamento è effettuato in 36 mesi;
- automezzi, per i quali l'ammortamento è effettuato in 36 mesi;
- opere d'arte, vita indefinita;
- La voce diritto d'uso risulta pari a 204.602.513 e comprende i contratti di locazione, per il quale l'ammortamento è calcolato sulla base della durata del contratto.

Informazioni sullo stato patrimoniale (SEGUE)

Di seguito, si allega il prospetto delle variazioni dell'esercizio:

(Importi espressi in unità di €)

	BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2019			TOTALE
	TERRENI E FABBRICATI	HARDWARE, IMPIANTI, MOBILI E ALTRI BENI	ROU IFRS16	
Valori lordi all'1/1/2019	6.569.346	852.491.375	0	859.060.721
Riduzioni di valore totali nette	2.249.144	684.755.307	0	687.004.451
Rimanenze iniziali				
Prima applicazione IFRS16	4.320.202	167.736.069	269.586.014	441.642.285
Aumenti	0	81.916.911	180.307.019	262.223.930
Acquisti	0	75.773.124	180.307.019	256.080.143
- Operazioni di aggregazione aziendale	0	0	0	0
- Altri acquisti di beni	0	75.773.124	180.307.019	256.080.143
Altre variazioni	0	6.143.787	0	6.143.787
Diminuzioni	4.320.202	95.314.514	245.290.519	344.925.235
Vendite	4.221.354	34.812.066	174.322.826	213.356.246
- Operazioni di aggregazione aziendale	4.221.354	33.230.745	173.942.777	211.394.876
- Altre vendite di beni	0	1.581.321	380.049	1.961.370
Variazioni negative di fair value imputate a conto economico	0	282.727	0	282.727
Ammortamenti	98.848	58.750.981	41.332.095	100.181.924
Rettifiche di valore da deterioramento imputate a conto economico	0	0	0	0
Altre variazioni	0	1.468.740	29.635.598	31.104.338
a) minus su venduto	0	0	0	0
- altro	0	1.468.740	29.635.598	31.104.338
Rimanenze finali	0	154.338.465	204.602.514	358.940.977
Valori lordi al 31/12/2019	6.569.346	934.408.286	449.893.033	1.390.870.665
Riduzioni di valore totali nette	6.569.346	780.069.821	245.290.519	1.031.929.686

La voce Ammortamenti non tiene conto del valore delle attività cedute nel 2019 pari ad € 7.450.878.

Attività immateriali

Le attività immateriali ammontano a € 1.360.537.115 e sono costituite da:

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Altre attività immateriali generate internamente	1.140.795.997	1.206.245.529	-65.449.532
Diritti di brevetto ind. e utilizzazione opere ingegno svil. Internamente	668.048.795	816.281.125	-148.232.330
Immob in corso diritti di brev ind. e utilizz. opere ingegno svil. int	472.747.202	389.964.404	82.782.798
Altre attività immateriali	219.741.118	218.992.013	749.105
Diritti di brevetto ind. e utilizzazione opere ingegno	117.482.065	107.077.733	10.404.332
Immob in corso diritti di brev ind. e utilizz. opere ingegno	2.171.739	2.477.815	-306.076
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	87.631.669	59.797.985	27.833.684
Immob in corso concessioni, licenze, marchi e diritti simili	12.455.645	49.638.480	-37.182.835
Totale	1.360.537.115	1.425.237.542	-64.700.427

L'ammortamento del software viene effettuato su base mensile a partire dal mese in cui il bene è pronto all'uso, cioè dal mese successivo a quello di installazione ed entrata in produzione, per una durata generalmente di 60 mesi. Per alcune tipologie di software relative all'informatica distribuita la suddetta durata può subire variazioni da 36 sino a 60 mesi a seconda dei contratti di licenza sottoscritti.

La voce "Diritti di brevetto industriale ed utilizzazione opere dell'ingegno" (€ 785.530.860) si riferisce a pacchetti software acquistati in licenza d'uso a tempo indeterminato (€ 117.482.065) e a soluzioni software realizzate da terzi su specifiche richieste della Società o realizzate internamente (€ 668.048.795).

La voce "Concessioni, licenze e marchi" (€ 87.631.669) si riferisce all'acquisto di licenze d'uso e software applicativo.

La voce "Attività in corso e acconti" (€ 487.374.587) rappresenta l'ammontare del software non ancora entrato in produzione alla fine del periodo ed è relativa a pacchetti software acquistati in licenza d'uso a tempo indeterminato (€ 14.627.384) e a soluzioni software realizzate da terzi su specifiche richieste della Società o realizzate internamente (€ 472.747.203).

Di seguito, si allega il prospetto delle variazioni del periodo:

(Importi espressi in unità di €)

	BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2019		
	ALTRE ATTIVITÀ IMMATERIALI GENERATE INTERAMENTE	ALTRE ATTIVITÀ IMMATERIALI	TOTALE
Valori lordi all'1/1/2019	2.513.625.002	1.501.531.176	4.015.156.178
Riduzioni di valore totali nette	1.307.379.473	1.282.539.163	2.589.918.636
Rimanenze iniziali	1.206.245.529	218.992.013	1.425.237.542
Aumenti	382.074.709	53.974.050	436.048.759
Acquisti	0	53.974.050	53.974.050
- Operazioni di aggregazione aziendale	0	267.265	267.265
- Altri acquisti	0	53.706.785	53.706.785
Incrementi di attività immateriali interne	382.074.709	0	382.074.709
Altre variazioni	0	0	0
Diminuzioni	447.524.242	53.224.945	500.749.187
Vendite	86.162	414.236	500.398
- Operazioni di aggregazione aziendale		340.146	340.146
- Altre vendite di beni	86.162	74.090	160.252
Ammortamenti	254.401.098	52.247.876	306.648.974
Svalutazioni	191.904.948	463.757	192.368.705
Altre variazioni	1.132.034	99.076	1.231.110
- Altro	1.132.034	99.076	1.231.110
Rimanenze finali	1.140.795.996	219.741.118	1.360.537.115
Valori lordi al 31/12/2019	2.895.699.711	1.555.505.226	4.451.204.937
Riduzioni di valore totali nette	1.754.903.715	1.335.764.108	3.090.667.823

Gli aumenti dell'anno (€ 436.048.759) comprendono principalmente:

- software realizzato da terze parti (€ 302.507.003) importo capitalizzato ed evidenziato tra i "Costi per servizi", alla voce "Capitalizzazione costi esterni";
- software realizzato internamente (€ 79.567.705); importo capitalizzato ed evidenziato tra i "Costi per il personale", alla voce "Capitalizzazione costi interni";
- la restante parte è costituita da licenze d'uso e software realizzato da terzi su specifiche tecniche fornite dalla Società.

La voce Ammortamenti non tiene conto del valore delle attività cedute nel 2019 pari ad € 90.787.

Attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva

(Importi espressi in unità di €)

ATTIVITÀ FINANZIARIE DISPONIBILI PER LA VENDITA	31.12.2019			31.12.2018		
	L1	L2	L3	L1	L2	L3
1. Titoli di debito	0	0	0	0	0	0
1.1 Titoli strutturati	0	0	0	0	0	0
1.2 Altri titoli di debito	0	0	0	0	0	0
2. Titoli di capitale	0	0	1.000	0	0	1.000
2.1 Valutati al <i>fair value</i>	0	0	0	0	0	0
2.2 Valutati al costo	0	0	1.000	0	0	1.000
3. Quote di O.I.C.R.	0	0	0	0	0	0
4. Finanziamenti	0	0	0	0	0	0
5. Attività deteriorate	0	0	0	0	0	0
6. Attività cedute e non cancellate	0	0	0	0	0	0
TOTALE	0	0	1.000	0	0	1.000

Legenda:

L1 (Livello 1) - Quotato su mercato attivo.

L2 (Livello 2) - Non quotato su mercato attivo (valutazione non basata su quotazioni significative ma indicative, reperibili da infoproviders o parametri di mercato osservabili es. prezzi, attività simili, curva dei rendimenti, tassi di interesse ecc.).

L3 (Livello 3) - Non quotato su mercato attivo (valutazione effettuata utilizzando input diversi o parametri di mercato non osservabili).

Informazioni sullo stato patrimoniale (SEGUE)

(Importi espressi in unità di €)

ATTIVITÀ FINANZIARIE VALUTATE AL FAIR VALUE CON IMPATTO SULLA REDDITIVITÀ COMPLESSIVA	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Consorzio Abi lab	1.000	1.000	0
TOTALE	1.000	1.000	0

La voce "Attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva" rappresenta la quota nel Consorzio ABI LAB (ex ABI ENERGIA), con sede legale in Roma, Piazza del Gesù, 49, pari all'1,25% del Capitale Sociale per un controvalore di € 1.000. La percentuale di interessenza risulta ininfluente

Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Crediti per contratti di locazione	1.470.288	0	1.470.288
TOTALE	1.470.288	0	1.470.288

La voce "Crediti per contratti di locazione" rappresenta i crediti per contratti di sub-locazione rilevati a seguito del principio IFRS16.

Partecipazioni

Si riporta di seguito il prospetto con la composizione della voce "Partecipazioni"

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
In società controllate integralmente			
Unicredit Services Austria GmbH	49.647.961	49.647.961	0
Totale	49.647.961	49.647.961	0
In società collegate			
Value Transformation Services S.p.A.	3.431.845	3.431.845	0
Totale	3.431.845	3.431.845	0
TOTALE	53.079.806	53.079.806	0

UniCredit Services Austria GmbH

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019
Capitale	1.200.000
Riserve	58.698.136
Utili (Perdite) portati a nuovo	28.945.617
Utile (Perdita) dell'esercizio	11.352.037
TOTALE	100.195.790

La società UniCredit Services GmbH, con sede legale a Vienna, è controllata al 100% e risulta iscritta nel Gruppo Bancario come società strumentale. Il capitale sociale è suddiviso in 1.200.000 azioni da € 1 ciascuna.

Value Transformation Services S.p.A.

UniCredit Services S.C.p.A. detiene una quota di minoranza pari al 49% per un controvalore di € 3.431.845.

Maggiori informazioni vengono fornite nella Relazione sulla gestione.

Attività fiscali anticipate

La voce, che al 31/12/2019 ammonta a € 94.488.416 ha lo scopo di rilevare le imposte sostenute in periodi anteriori a quello di competenza.

Comprende -oltre alle imposte anticipate in contropartita sia di conto economico sia di patrimonio netto il residuo delle perdite IRES 2016 e 2017 ed il saldo IRES 2018 per complessivi € 46.193.974, già al netto dei regolamenti con la Capogruppo.

La voce include inoltre l'accantonamento a debito dell' IRES 2019 per € 20.350.000.

Di seguito si riporta la composizione delle attività fiscali anticipate:

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019			31.12.2018		
	AMMONTARE DELLE DIFFERENZE TEMPORANEE	EFFETTO FISCALE IRES 24%	EFFETTO FISCALE IRAP 4,82%	AMMONTARE DELLE DIFFERENZE TEMPORANEE	EFFETTO FISCALE IRES 24%	EFFETTO FISCALE IRAP 4,82%
IMPOSTE ANTICIPATE						
Fondi verso il personale	237.762.355	57.062.965		106.999.765	25.679.944	0
<i>In contropartita di Patrimonio netto</i>	119.327.225	28.638.534		50.574.349	12.137.844	0
<i>In contropartita di Conto Economico</i>	118.435.131	28.424.431		56.425.416	13.542.100	0
Ammortamenti civilistici eccedenti il fiscale ai fini IRES	41.076.703	9.858.408		43.660.839	10.478.601	0
Altre variazioni IRES	6.265.267	1.503.664		13.503.015	3.240.724	0
Perdita IRES	107.680.766	25.843.384		181.381.401	43.531.536	0
Altre variazioni IRAP	4.564.198		219.994	3.017.663	0	145.451
TOTALE	397.349.290	94.268.422	219.994	348.562.684	82.930.805	145.451
EFFETTO FISCALE IMPOSTE ANTICIPATE			94.488.416			83.076.256

Altre attività non correnti

Si riporta di seguito il prospetto di dettaglio della composizione dei crediti:

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Depositi cauzionali	1.012.996	3.927.445	-2.914.449
Migliorie su beni di terzi	11.962.266	103.729.692	-91.767.426
TOTALE	12.975.262	107.657.137	-94.681.875

La voce "Depositi Cauzionali" (€ 1.012.996) composta principalmente da somme di denaro depositate dalle Branches estere a garanzia di eventuale risarcimento danni a fronte contratti di locazione passiva. L'importo si è ridotto notevolmente in seguito alla scissione del ramo Real Estate in Unicredit S.p.A..

La voce "Migliorie su beni di terzi" comprende per la quasi totalità attività che non soddisfano il requisito di identificabilità stabilito dallo IAS 38 ed include le sole migliorie apportate ad immobili del gruppo i cui spazi sono occupati da Unicredit Services SCPA.

Attività Correnti

Rimanenze

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Rimanenze finali hardware e software	64.238	64.238	0
TOTALE	64.238	64.238	0

Informazioni sullo stato patrimoniale (SEGUE)

Crediti commerciali e altri crediti

Il valori esposti nella tabella sotto riportata corrispondono al fair value e si tratta di valori "non quotati su mercato attivo" e quindi di livello L3.

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Crediti verso clienti	151.770.415	34.046.500	117.723.915
Crediti verso controllate	38.144.476	33.192.659	4.951.817
Crediti verso controllante	190.195.601	232.577.365	-42.381.764
Fondo svalutazione crediti	-990.071	-1.567.367	577.296
TOTALE	379.120.421	298.249.157	80.871.264

Crediti verso clienti

La voce (€ 151.770.415) comprende crediti per:

- fatture emesse (€ 81.903.235) per servizi informatici ancora da incassare alla data di riferimento;
- fatture da emettere pari a € 69.867.180.

Crediti verso Controllate

La voce (€ 38.144.476) include i crediti verso la Controllata UniCredit Services GmbH e sono relativi a:

- fatture emesse (€ 40.481.677) per servizi informatici e sviluppo sistemi informatici, ancora da incassare alla data del 31/12/2019;
- note credito da emettere pari a € 2.337.201.

Crediti verso Controllante

La voce (€ 190.195.601) è principalmente relativa a fatture emesse per servizi informatici ancora da incassare alla data del 31/12/2019.

Fondo svalutazione crediti

Il Fondo svalutazione crediti rappresenta la svalutazione effettuata sui crediti di dubbia esigibilità in essere al 31/12/2019.

Di seguito si riporta il dettaglio della voce Crediti commerciali e altri crediti ripartiti per area geografica:

(Importi espressi in unità di €)

REGIONE O PAESE DI RIFERIMENTO	31.12.2019	31.12.2018
Italia	228.157.882	271.092.266
Repubblica Ceca	1.185.018	1.575.359
Repubblica Slovacca	273.052	709.510
Ungheria	3.530.328	813.199
Gran Bretagna	6.036.815	1.967.913
Polonia	760.752	394.724
Romania	3.128.143	2.412.525
Germania	134.794.079	19.157.140
Singapore	761.615	91.466
New York	492.737	35.055
TOTALE	379.120.421	298.249.157

Attività fiscali correnti

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
IRES	51.896	51.896	0
IRAP	4.937.845	5.983.396	-1.045.551
Crediti per imposte sul reddito filiali estere	934.748	10.675.546	-9.740.798
Crediti per imposta sostitutiva rivalutazione TFR DLGS 47	42.453	0	42.453
Altri crediti tributari	1.222.609	1.698.720	-476.111
TOTALE	7.189.551	18.409.558	-11.220.007

Al 31 dicembre 2019, la voce, di € 7.189.551, è costituita principalmente da:

- IRAP (€ 4.937.845) relativa al credito per acconti versati in esercizi precedenti;
- crediti per imposte sul reddito filiali estere (934.748) principalmente per la nostra Branch tedesca;
- altri crediti tributari (€ 1.222.609), dovuti per la maggior parte a crediti per ritenute su redditi di lavoro espatriati (€ 625.504) e ritenute d'acconto su interessi di conto corrente bancario (€ 583.975).

Altre attività correnti

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Enti previdenziali	131.690	73.840	57.850
Crediti verso Personale	2.062.991	2.265.723	-202.732
Crediti diversi	1.940.492	1.020.648	919.844
Ratei e risconti attivi	70.770.226	82.664.134	-11.893.908
Anticipi a fornitori			
<i>Anticipi per prestazioni di terzi</i>	<i>124.084.041</i>	<i>131.903.701</i>	<i>-7.819.660</i>
<i>Note di credito da ricevere</i>	<i>16.243.352</i>	<i>9.736.446</i>	<i>6.506.906</i>
Altri	5.006.211	4.661.963	344.248
TOTALE	220.239.003	232.326.455	-12.087.452

La voce "Ratei e risconti attivi", di € 70.770.226 è composta da risconti attivi ed ha lo scopo di rilevare, in virtù del principio di competenza temporale, gli anticipi erogati a fornitori per servizi di competenza dei periodi successivi.

La voce Anticipi per prestazioni di terzi di € 124.084.041 comprende per la quasi totalità anticipi a terze parti relativi a contratti quadro (Accenture S.p.A., BE Consulting S.p.A., AMS S.p.A., ecc.) e/o accordi con la Società Value Transformation Services S.p.A., ecc.

Informazioni sullo stato patrimoniale (SEGUE)

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

(Importi espressi in unità di €)

CONTI CORRENTI BANCARI	VALUTA ORIGINARIA	IMPORTI AL		
		31.12.2019 CONTROVALORE IN EURO	31.12.2018 CONTROVALORE IN EURO	VARIAZIONI CONTROVALORE IN EURO
Intestati a UniCredit Services S.C.p.A.				
presso UniCredit SpA				
c/c n. 5218005	EUR	94.609.822	204.537.101	-109.927.279
c/c - Ex UCBP		-6.613	0	-6.613
c/c n. 4661823	EUR	9.844.836	3.668.384	6.176.452
c/c n. 30028960	EUR	212.968	57.691	155.277
c/c n. 500092831	EUR	125.644	94.125	31.519
c/c n. 5290339	EUR	10.658.175	109.588.948	-98.930.773
c/c n. 30062073	EUR	0	31.855	-31.855
c/c n. 30023431	EUR	5.480.970	11.520.678	-6.039.708
c/c n. 500070498	EUR	587.404	622.953	-35.549
c/c n. 103793721	EUR	0	43.619	-43.619
c/c n. 101699664	EUR	0	957.723	-957.723
Intestati a UCS (*) - UniCredit Services SA Oddzial W Polsce - Lodz				
presso Bank Pekao S.A.				
c/c n. 8056 1278 VAT Bank Account		0	885	-885
c/c n. 43485939	PLN	64.107	167.139	-103.032
c/c n. 21996082	EUR	1.809.854	82.188	1.727.666
Short term Deposit	EUR	182.000	182.000	0
Intestati a UCS (*) - UniCredit Services S.C.p.A. organizacni slozka - Praha				
presso UniCredit Bank				
c/c n. 804685009	CZK	563.058	1.107.350	-544.292
c/c n. 804685017	EUR	2.715.790	129.401	2.586.389
Intestati a UCS (*) - UniCredit Services S.C.p.A. Zweigniederlassung Deutschland - Munchen				
presso UniCredit Bank AG				
c/c n. 47263557	EUR	78.496.655	84.677.298	-6.180.643
c/c n. 47307503 Fixed deposit	EUR	11.577	11.577	0
UniCredit Bank AG (HVB) 65202735 - new from April	EUR	1.939.595	1.937.938	1.657
UniCredit Bank AG (HVB) TRUST c/c 15776235 - new from September	EUR	224.394	224.394	0
UniCredit Bank AG (HVB) TRUST c/c 15435549 - new from July	EUR	7.929.093	7.929.093	0
Intestati a UCS (*) - UniCredi Services S.C.p.A. - Sucursala Bucarest				
presso UniCredit Bank SA				
c/c n. 2303000	RON	5.408.495	1.562.702	3.845.793
c/c n. 2303001	EUR	1.017.366	4.932.645	-3.915.279
c/c n. 2303003	RON	10	7	2
Debit card 2303026	RON	964	1.055	-92
Intestati a UCS (*) - UniCredit Services S.C.p.A. - Sucursala Iasi				
presso UniCredit Bank SA				
c/c n. 2303006	RON	5.447	11.339	-5.893
c/c n. 2303007	EUR	48.691	31.287	17.404
Intestati a UCS (*) - UniCredit Services S.C.p.A. Branch United Kingdom - London				
presso UniCredit M IB HVB AG				
c/c n. 30106109670901	GBP	1.375.541	1.522.120	-146.579
c/c n. 30036309670902	EUR	2.684.917	1.125.708	1.559.210
Intestati a UCS (*) - UniCredit Services S.C.p.A. M agyarorszagi Fiolkelepe - Budapest				
presso UniCredit Bank Hungary Zrt.				
c/c n. 41060016	HUF	628.465	488.552	139.912
c/c n. 41060023	HUF	28.217	13.803	14.415
UCI c/c 41060085 EUR - new from February	EUR	4.233.159	5.606.692	-1.373.533

(Importi espressi in unità di €)

CONTI CORRENTI BANCARI	VALUTA ORIGINARIA	IMPORTI AL		
		31.12.2019 CONTROVALORE IN EURO	31.12.2018 CONTROVALORE IN EURO	VARIAZIONI CONTROVALORE IN EURO
Intestati a UCS (*) - UniCredit Services S.C.p.A. organizacna zlozka Slovensko - Bratislava				
Presso UniCredit SK				
c/c n. 8959165020	EUR	1.059.136	1.867.317	-808.181
Intestati a UCS (*) - UniCredit Services S.C.p.A. Singapore Branch				
presso United Overseas Bank				
United Overseas Bank 4503035809	SGD	5.427.037	4.809.242	617.795
United Overseas Bank 4513014761 -	SGD	27.019	69.633	-42.615
Intestati a UCS (*) - UniCredit Services S.C.p.A. New York Branch				
presso UniCredit Bank AG				
UniCredit Bank 0960094301 USD	USD	5.740.951	2.749.214	2.991.738
UniCredit Bank 0960094302 EUR - new from December	EUR	0	70.404	-70.404
CONTO CORRENTE POSTALE - 1120100290 Poste Italiane account - Ex UCBP - C100	EUR	652	676	-24
CASSA (somma Petty Cash & Meal tickets - all branches)	EUR	6.673	11.138	-4.465
TOTALE		243.142.066	452.445.874	-209.305.529

I conti vincolati HVB TRUST nn. 10011848 e 666526910 garantiscono le attività relative al piano pensionistico tedesco "Direktzusage" contro eventuali insolvenze. Pertanto, i fondi resi disponibili nei predetti conti non possono essere utilizzati per altri scopi.

Si segnala una minore liquidità sul conto 5290339 relativa alla gestione immobili per effetto della scissione del ramo Real Estate in Unicredit SpA.

Informazioni sullo stato patrimoniale (SEGUE)

Passivo

Patrimonio Netto

La composizione del Patrimonio Netto è la seguente:

Il capitale sociale è costituito da n. 194.159.415 azioni ordinarie del valore nominale di € 1,00 ciascuna, per un importo totale di € 194.159.415, ed è ripartito tra i seguenti soci:

(Importi espressi in unità di €)

SOCIO	N. AZIONI POSSEDUTE
UNICREDIT SPA	194.159.315
FINECO BANK SPA	20
UNICREDIT FACTORING SPA	20
SOCIETE GENERALE SECURITIES SERVICES SPA	20
CORDUSIO SOCIETÀ FIDUCIARIA PER AZIONI	10
CORDUSIO SIM SPA	10
UNICREDIT BANK AG	20
TOTALE	194.159.415

Per quanto attiene le informazioni previste dall'articolo 2427 c.c., comma 22-septies si rimanda alle Relazione sulla gestione del Consiglio di Amministrazione.

Viene fornita la classificazione del Patrimonio netto per possibilità di utilizzazione e disponibilità:

(Importi espressi in unità di €)

NATURE/DESCRIPTION	IMPORTO	POSSIBILITÀ DI UTILIZZAZIONE	QUOTA DISPONIBILE	QUOTA NON DISPONIBILE	RUEPILOGO DELLE UTILIZZAZIONI EFFETTUATE NEI 3 ESERCIZI PRECEDENTI	
					PER COPERTURA PERDITE	PER ALTRE RAGIONI
CAPITALE	194.159.415			-	-	-
RISERVE DI UTILE				-	-	-
Riserva legale	7.733.838	B	7.733.838	-	-	-
Riserva di valutazione	-141.997.612		-141.997.612	-	-	-
Riserva sovrapprezzo azioni	52.814.822		52.814.822	-	-	-
Altre riserve	180.227.998	A - B - C	180.227.998	-	-	-
Risultato d'esercizio	5.471.671		5.471.671	-	-	-
TOTALE	298.410.132		104.250.717	-	-	-

Legenda: "A" per aumento di capitale, "B" per copertura perdite, "C" per distribuzione ai Soci.

Il Patrimonio Netto ammonta a € 298.410.132 ed è formato da:

(Importi espressi in unità di €)

	2019	2018
Capitale	194.159.415	237.523.160
Riserva legale	7.733.838	6.870.236
Riserva straordinaria	107.719.695	74.210.471
Riserva Sovrapprezzo Azioni	52.814.822	52.814.822
Altre riserve	72.508.303	77.783.082
Riserva di valutazione su utili/perdite attuariali su piani previdenziali	-141.997.612	-99.778.569
Utile da esercizi precedenti	-	-
Utile/Perdita d'esercizio	5.471.671	17.272.049
	298.410.132	366.695.251

La voce "Riserva da valutazione" è relativa alla variazione apportata alla voce Fondi del Personale a seguito dell'imputazione ai Fondi pensione e al TFR degli utili/perdite attuariali; tale variazione è stata introdotta a partire dal 1° Gennaio 2013 a seguito delle modifiche introdotte al principio IAS 19 ("IAS 19R").

Passività Non Correnti

Debiti finanziari non correnti

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Debiti per leasing finanziario	0	0	0
Depositi cauzionali	0	66.445	-66.445
TOTALE	0	66.445	-66.445

In data primo settembre 2019, i debiti per depositi cauzionali sono stati conferiti in Unicredit SpA con la scissione del ramo Real Estate.

Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Debiti Immobili locazione	175.014.585	0	175.014.585
Debiti Autovetture locazione	662.066	0	662.066
Debiti Equip locazione	75.711	0	75.711
TOTALE	175.752.361	0	175.752.361

La voce "Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato" rappresenta i debiti a lungo termine per contratti di locazione rilevati a seguito del principio IFRS16.

Passività fiscali differite

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019			31.12.2018		
	AMMONTARE DELLE DIFFERENZE TEMPORANEE	EFFETTO FISCALE IRES 24%	EFFETTO FISCALE IRAP 4,82%	AMMONTARE DELLE DIFFERENZE TEMPORANEE	EFFETTO FISCALE IRES 24%	EFFETTO FISCALE IRAP 4,82%
IMPOSTE DIFFERITE						
Altre variazioni IRES	0	0	0	1.214.172	291.401	0
Altre variazioni IRAP	0	0	0	1.231.413	0	59.354
TOTALE	0	0	0	2.445.585	291.401	59.354
EFFETTO FISCALE IMPOSTE DIFFERITE			0			350.755

Le imposte differite sono state azzerate in quanto il disallineamento, era riferito all'immobile di Verona località Frugose, trasferito alla capogruppo con l'operazione di scissione Reus

Informazioni sullo stato patrimoniale (SEGUE)

Fondi del personale

Trattamento di fine rapporto

Di seguito si riporta la composizione e la movimentazione del fondo Trattamento di fine rapporto:

(Importi espressi in unità di €)

	TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO
A.1. Esistenze iniziali	47.435.774
A.2 Modifiche ai saldi di apertura per nuovo IAS 19 R (+/-)	0
A. (A.1+A.2) Esistenze iniziali 1/1/2019	47.435.774
B. Aumenti	2.932.546
<i>B.1 Accantonamenti dell'esercizio</i>	685.547
<i>B.2 Altre variazioni in aumento</i>	2.246.999
Rettifiche per perdite attuariali su TFR (IAS19R)	2.170.228
Operazioni di aggregazione aziendale	0
Altre variazioni	76.771
- cessioni individuali di contratto (in entrata)	76.771
C. Diminuzioni	-28.202.164
<i>C.1 Liquidazioni effettuate</i>	-6.720.642
- di cui : Pagamento TFR ai dimessi	-6.697.215
- di cui : Anticipi su TFR	-23.427
<i>C.2 Altre variazioni in diminuzione</i>	-21.481.522
Rettifiche per utili attuariali su TFR (IAS19R)	-5.158
- Operazioni di aggregazione aziendale	-19.757.404
interne:	-19.757.404
esterne:	0
Altre variazioni	-1.718.960
- cessioni individuali di contratto (in uscita)	-1.718.960
D. Rimanenze finali al 31/12/2019	22.166.156

Trattamento di fine rapporto: altre informazioni

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019
Accantonamento dell'esercizio	-25.269.617
- Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	4.302
- Interessi passivi sull'obbligazione a benefici definiti	681.245
- Altri eventi significativi	-21.399.592
- Flussi di cassa	-6.720.642
- Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro passate	0
- (Utili) Perdite attuariali rilevati a Riserve da valutazione (OCI)	2.165.070

DESCRIZIONE DELLE PRINCIPALI IPOTESI ATTUARIALI	TFR	FONDINO EX.BDS
Tasso di attualizzazione	0,75%	0,75%
Tasso atteso di incremento delle retribuzioni	0%	2,60%
Incrementi futuri relativi a trattamenti pensionistici	0%	0%
Tasso d'inflazione atteso	0.95%	0.95%
Ipotesi di mortalità	0%	0%

Fondo di quiescenza ed obblighi simili per i dipendenti delle Branches

Il Fondo rappresenta un piano a prestazioni definite finanziato tramite un fondo esterno (Contractual Trust Arrangement) gestito da fiduciarie indipendenti. Come già detto nel paragrafo delle Politiche contabili, le obbligazioni dei Piani a prestazione definita sono determinate con il Metodo della Proiezione Unitaria del Credito e per i Piani finanziati tramite attività finanziarie, queste sono valutate al fair value alla data di relazione del bilancio. Nello stato patrimoniale, viene iscritta tra le passività (Fondi di quiescenza) la differenza tra l'obbligazione attuale e le attività finanziarie ad essa relative. Oltre ai valori esposti in bilancio relativi all'eccedenza finanziaria, vengono forniti degli schemi illustrativi delle variazioni intervenute nell'esercizio rispettivamente dell'attività finanziaria e del debito attuale verso i dipendenti che, in somma algebrica ed esclusi gli utili o perdite attuariali non riconosciuti, danno luogo all'eccedenza di cui trattasi.

(Importi espressi in unità di €)

FONDO DI QUIESCENZA ED OBBLIGHI SIMILI	
A.1 Esistenze iniziali	65.508.615
A.2 Modifiche ai saldi di apertura per nuovo IAS 19 R (+/-)	0
A. (A.1+A.2) Esistenze iniziali 1/1/2019	65.508.615
B. Aumenti	61.925.384
<i>B.1 Accantonamento dell'esercizio</i>	<i>8.563.235</i>
Costo previd. prestazioni di lavoro correnti	8.563.235
<i>B.2 Variazioni dovute al passare del tempo</i>	<i>1.278.487</i>
<i>B.3 Variazioni dovute a modifiche tasso di sconto</i>	<i>0</i>
<i>B.4 Altre variazioni</i>	<i>52.083.662</i>
Rett per perdite attuariali su piani a benefici definiti	53.386.302
- Altre variazioni (+)	-1.302.640
C. Diminuzioni	-9.419.487
C.1 Utilizzo dell'esercizio	-2.990.059
- Benefici erogati mediante utilizzo del fondo	-2.990.059
C.2 Variazioni dovute a modifiche tasso di sconto	0
C.3 Altre variazioni	-6.429.428
- Operazioni di aggregazione aziendale	-6.428.820
- esterne	0
- interne	-6.428.820
- Altre variazioni	-608
- Differenza cambio input (-)	-608
D. Rimanenze finali al 31/12/2019	118.014.512

IPOTESI ATTUARIALI	31.12.2019	31.12.2018
	VALIDO AI FINI DEL FONDO QUIESCENZA	VALIDO AI FINI DEL FONDO QUIESCENZA
Tasso di attualizzazione	1,20%	2,10%
Tasso di rendimento atteso dalle attività fin. A servizio del Piano	1,20%	2,10%
Tasso di crescita delle retribuzioni	2,00%	2,01%
Incrementi futuri relativi a trattamenti pensionistici	1,50%	1,70%
Tasso d'inflazione atteso	-	-

Informazioni sullo stato patrimoniale (SEGUE)

Fondo per rischi ed oneri

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Fondo vertenze del personale	845.196	651.954	193.242
Altri fondi per rischi ed oneri	36.568.370	36.293.559	274.811
Altri fondi del personale	85.177.451	22.685.587	62.491.864
Fondo vertenze legali	90.028	963.378	-873.350
Fondo oneri futuri	283.200	2.886.024	-2.602.824
TOTALE	122.964.245	63.480.502	59.483.743

Il "Fondo per rischi ed oneri", presenta un saldo di € 122.964.245 ed è composto dagli accantonamenti della società determinati come la miglior stima delle passività future:

- controversie con il Personale (€ 845.196) e vertenze legali (€ 90.028);
- altri Fondi per rischi ed oneri (€ 36.568.370) principalmente composti da:
 - accantonamento per bonus MBO per € 19.173.207;
 - accantonamento per VAP per € 897.602;
 - accantonamento per underlicensing su contratti di licenza ICT per € 11.110.320;
- oneri per piani di ristrutturazione aziendale che ammontano ad € 85.177.451 principalmente costituiti da:
 - residuo accantonamento contabilizzato nel Dicembre 2013 per il Piano Strategico della Società € 5.266.630;
 - accantonamento della Branch tedesca di € 66.023.199 per piano industriale 2020/2023;
 - residuo accantonamento del Piano esodi Italia 2016/19 e Germania € 5.626.224;
 - residuo accantonamento Piano giovani per € 8.284.593;
- altri rischi operativi per € 283.200.

Altre passività non correnti

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Premi per anzianità	3.731.948	5.135.432	-1.403.484
Debiti per incentivi all'esodo	107.630.637	159.278.136	-51.647.499
TOTALE	111.362.585	164.413.568	-53.050.983

La voce comprende accantonamenti verso il Personale dipendente per Incentivazioni all'esodo relative ai Piani industriali siglati con i Sindacati e per premi di anzianità da corrispondere al raggiungimento del 25° e 35° anno di servizio.

Passività Correnti

Debiti finanziari correnti

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Finanziamenti a breve termine UNICREDIT	1.399.775.953	1.599.829.222	-200.053.269
TOTALE	1.399.775.953	1.599.829.222	-200.053.269

L'ammontare della voce Finanziamenti a breve termine pari ad € 1.400.000.000, è costituito dalle seguenti diverse erogazioni:

€ 750 milioni scadenza 09/01/2020 al tasso fisso di -0,307%;

€ 650 milioni scadenza 24/01/2020 al tasso fisso di -0,323%.

Il valore di € 224.047 è dato dalla differenza tra il valore nominale del finanziamento (€ 1.400.000.000) e quanto iscritto in bilancio (€ 1.399.775.953) e rappresenta gli interessi attivi maturati fino a fine anno.

Ai sensi dell' IFRS 7 i valori esposti nella tabella sopra riportata corrispondono al fair value e si tratta di valori "non quotati su mercato attivo" e quindi di livello L3.

Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Debiti Immobili locazione	32.635.233	0	32.635.233
Debiti Autovetture locazione	503.745	0	503.745
Debiti Equip locazione	182.528	0	182.528
TOTALE	33.321.506	0	33.321.506

La voce "Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato" rappresenta i debiti a breve termine per contratti di locazione rilevati a seguito del principio IFRS16.

Passività fiscali correnti

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Debiti per imposta sostitutiva rivalutazione TFR DLGS 47	0	56.796	-56.796
Debiti verso Erario per IVA	6.000.470	6.945.549	-945.079
Debiti verso Erario per redditi di lavoro autonomo	22.007	36.294	-14.287
Debiti verso Erario per redditi di lavoro dipendente e assimilati	4.932.278	8.289.432	-3.357.154
TOTALE	10.954.755	15.328.071	-4.373.316

Al 31 dicembre 2019, la voce di € 10.954.755, è costituita principalmente da:

- debito per IVA (€ 6.000.470) formato da IVA a debito per € 18.589.609, IVA a credito per € 12.589.139;
- ritenute su redditi da lavoro dipendente e autonomo (€ 4.932.278) di cui la quasi totalità è riferita ai redditi di lavoro dipendente.

Debiti commerciali

I Debiti ammontano complessivamente a € 374.634.488 e risultano così composti:

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Debiti verso fornitori	349.768.246	406.141.581	-56.373.335
Debiti verso controllate	12.803.619	15.032.740	-2.229.121
Debiti verso controllante	12.062.623	25.988.190	-13.925.567
TOTALE	374.634.488	447.162.511	-72.528.023

La voce "Debiti verso fornitori" (€ 374.634.488) rappresenta le fatture da pagare a fornitori alle scadenze contrattualmente previste. Le principali tipologie di servizi ricevuti correlate alla voce "Debiti verso fornitori" sono relative a servizi informatici e assistenza sistemistica, a formazione del Personale, a Personale distaccato.

La voce dei "Debiti verso fornitori" si riduce principalmente per effetto della scissione dei rami Operations, Logistics e Real Estate per progetto REUS.

La voce "Debiti verso controllante" è a fronte di servizi di Global Project e Global Services forniti dalla nostra controllata UniCredit Services GmbH.

La voce "Debiti verso controllante" risulta composta prevalentemente da fatture da ricevere relative al Personale distaccato, servizi di audit, da debiti per benefici ai Dipendenti con pagamenti basati su azioni della Capogruppo.

Si segnala che non vi sono debiti assistiti da garanzie reali su beni sociali.

Informazioni sullo stato patrimoniale (SEGUE)

Di seguito si riporta il dettaglio della voce Debiti commerciali ripartiti per area geografica:

(Importi espressi in unità di €)

REGIONE O PAESE DI RIFERIMENTO	31.12.2019	31.12.2018
Italia	297.210.796	348.902.666
Repubblica Ceca	2.529.701	4.637.667
Repubblica Slovacca	-64.747	1.280.360
Ungheria	3.311.524	5.669.281
Gran Bretagna	3.001.971	5.445.426
Polonia	341.286	920.039
Romania	2.140.371	980.354
Germania	64.237.585	75.972.266
Singapore	860.285	2.488.208
New York	1.065.716	866.244
TOTALE	374.634.488	447.162.511

Altre passività correnti

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Debiti verso il personale	26.255.798	31.469.369	-5.213.571
<i>MBO</i>	13.672.110	16.474.916	-2.802.806
<i>VAP</i>	2.244.004	3.197.888	-953.884
<i>Gratifica di Natale</i>	0	25.018	-25.018
<i>Ferie e banca ore</i>	3.447.553	3.858.516	-410.963
<i>Altri debiti verso il personale</i>	6.892.131	7.913.031	-1.020.900
Contributi previdenziali e associativi	10.804.633	13.630.023	-2.825.390
Previdenza integrativa	382.607	456.137	-73.530
Ratei e risconti passivi	12.555.742	7.769.030	4.786.712
Altre partite	13.892.670	19.008.021	-5.115.351
TOTALE	63.891.450	72.332.580	-8.441.130

Le altre passività correnti si riducono di € 8.441.130 principalmente per una riduzione dei debiti verso il personale (€ 5.213.571) dovuta al riassetto dello stesso.

La voce "Altre partite" si riduce di € 5.115.351 principalmente per il pagamento della Termination Fees (€ 4.818.400) per l'uscita anticipata dalla società Es SSC S.p.A..

Informazioni sul conto economico

Ricavi

Si segnala che i valori raffrontati degli schemi di conto economico dell'anno precedente differiscono da quelli riportati nel bilancio d'esercizio 2018 a seguito dell'operazione di scissione dei rami Real Estate, Logistics ed Operation in Unicredit S.p.A. (REUS) valutata come rilevante ai fini della comparabilità dei dati. Sulla base di quanto prevede il principio contabile IFRS5, al fine di consentire il raffronto, i valori relativi a REUS 2019 e 2018 sono stati classificati in un'unica voce come risultato delle attività cessate.

Ricavi delle vendite e prestazioni di servizi

La voce comprende principalmente servizi erogati dai rami IT, Security, Tech e Procurement. In particolare l'andamento dei ricavi è caratterizzato dai seguenti fenomeni:

- incremento dei ricavi per i servizi di Outsourcing, ICT, back office principalmente per:
- addebito ai clienti dei costi dovuti alla straordinaria campagna di write offs;
- addebito ai clienti dei costi sostenuti per underlicensing su contratti di licenza in scadenza;
- incremento dei ricavi per progetti.

Parzialmente compensati da una:

- diminuzione dovuta al nuovo scenario di cost allocation;
- diminuzione per effetto dei conguagli per true up anno 2018.

Il valore di 1,6 milioni nei ricavi per servizi immobiliari è dovuto principalmente ai recuperi di spesa sui costi di manutenzioni relativi all'anno precedente.

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Ricavi per servizi di outsourcing	1.971.141.649	1.697.529.835	273.611.814
<i>Ricavi per servizi base di outsourcing</i>	<i>1.917.929.645</i>	<i>1.640.612.399</i>	<i>277.317.246</i>
<i>Ricavi per informatica distribuita</i>	<i>34.869.358</i>	<i>39.392.772</i>	<i>-4.523.414</i>
<i>Ricavi Card Services</i>	<i>31.300</i>	<i>590.257</i>	<i>-558.957</i>
<i>Ricavi per progetti</i>	<i>18.311.346</i>	<i>16.934.407</i>	<i>1.376.939</i>
Altri ricavi da vendite	197.378	817.322	-619.944
<i>Altri ricavi da vendite</i>	<i>197.378</i>	<i>817.322</i>	<i>-619.944</i>
Fitti attivi	300.885	281.320	19.565
<i>Fitti attivi - canoni di sublocaz. da dipendenti</i>	<i>4.279</i>	<i>0</i>	<i>4.279</i>
<i>Fitti attivi - canoni di subloc. a soc. del gruppo</i>	<i>296.606</i>	<i>281.320</i>	<i>15.286</i>
Ricavi per servizi immobiliari	1.596.252	11.005	1.585.247
<i>Servizi immobiliari resi</i>	<i>413.447</i>	<i>16.164</i>	<i>397.283</i>
<i>Ser. imm. resi - recup. costi Manutenz imm. strum.</i>	<i>1.167.200</i>	<i>-5.159</i>	<i>1.172.359</i>
<i>Serv. imm. resi - recup. oneri access. imm. strum.</i>	<i>1.277</i>	<i>0</i>	<i>1.277</i>
<i>Serv. imm. resi-rec. sp. riscaldamento imm. strum.</i>	<i>14.328</i>	<i>0</i>	<i>14.328</i>
Ricavi da altri servizi	0	0	0
<i>Ricavi da altri servizi</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
TOTALE	1.973.236.164	1.698.639.482	274.596.682

Informazioni sul conto economico (SEGUE)

Si fornisce il dettaglio dei Ricavi delle vendite e delle prestazioni di servizi suddiviso per Paese:

(Importi espressi in unità di €)

RICAVI DELLE VENDITE E PRESTAZIONI DI SERVIZI - DETTAGLIO PER PAESE	REPUBBLICA		REPUBBLICA	UNGHERIA	GRAN	POLONIA	ROMANIA	GERMANIA	SINGAPORE	NEW YORK	TOTALE
	ITALIA	CECA	SLOVACCA		BRETAGNA						
Ricavi per servizi di outsourcing	1.148.175.920	27.613.131	11.436.525	35.772.788	37.834.917	20.340.601	49.360.570	614.989.734	9.592.849	16.024.614	1.971.141.649
<i>Ricavi per servizi base di outsourcing</i>	<i>1.147.005.638</i>	<i>20.144.221</i>	<i>10.635.360</i>	<i>25.345.813</i>	<i>37.834.917</i>	<i>20.340.601</i>	<i>49.360.570</i>	<i>581.645.062</i>	<i>9.592.849</i>	<i>16.024.614</i>	<i>1.917.929.645</i>
<i>Ricavi per informatica distribuita</i>	<i>1.138.982</i>	<i>1.704.091</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>32.026.285</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>34.869.358</i>
<i>Ricavi Card Services</i>	<i>31.300</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>31.300</i>						
<i>Ricavi per progetti</i>	<i>0</i>	<i>5.764.819</i>	<i>801.165</i>	<i>10.426.975</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>1.318.387</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>18.311.346</i>
Altri ricavi da vendite	81.613	0	0	0	0	0	893	114.872	0	0	197.378
<i>Altri ricavi da vendite</i>	<i>81.613</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>893</i>	<i>114.872</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>197.378</i>
Vendite software	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Altri ricavi software</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Fitti attivi	300.885	0	0	0	300.885						
<i>Fitti attivi - canoni di sublocaz. da dipendenti</i>	<i>4.279</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>4.279</i>						
<i>Fitti attivi - canoni di subloc. a soc. del gruppo</i>	<i>296.606</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>296.606</i>						
<i>Fitti attivi - canoni di sublocazione a terzi</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Ricavi per servizi immobiliari	1.592.482	-395	0	0	0	0	0	4.165	0	0	1.596.252
<i>Servizi immobiliari resi</i>	<i>413.447</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>413.447</i>						
<i>Ser. imm. resi - recup. costi Manutenz imm. strum.</i>	<i>1.163.430</i>	<i>-395</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>4.165</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>1.167.200</i>
<i>Serv. imm. resi - rec. costi Manut. imm. non strum.</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Serv. imm. resi - recup. oneri access. imm. strum.</i>	<i>1.277</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>1.277</i>						
<i>Serv. imm. resi - rec. oneri acc. imm. non strum.</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Serv. imm. resi-rec. sp. riscaldamento imm. strum.</i>	<i>14.328</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>14.328</i>						
<i>Serv. imm. resi-recup. sp. riscaldam. imm. non st.</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Ricavi da altri servizi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Ricavi da altri servizi</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
TOTALE	1.150.150.900	27.612.736	11.436.525	35.772.788	37.834.917	20.340.601	49.361.463	615.108.771	9.592.849	16.024.614	1.973.236.164

Altri ricavi e proventi

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Plusvalenze da alienazioni beni	45.382	229.216	-183.834
<i>Plusvalenza alienazione immobilizzazioni</i>	45.382	229.216	-183.834
Rimborsi vari	37.597.078	38.364.659	-767.581
<i>Rimborsi e recuperi vari altri</i>	36.507.446	37.500.007	-992.561
<i>Rimborsi per spese di formazione</i>	11.875	0	11.875
<i>Rimborsi per perdite operative</i>	18.543	8.776	9.767
<i>Recuperi polizze assicurative</i>	0	876	-876
<i>Rimborsi utilizzo autovettura</i>	738.383	1.022.592	-284.209
<i>Rimborsi da assicurazioni</i>	579.000	423.289	155.711
<i>Recupero imposte (Registro, bolli, Tarsu, IVA)</i>	-258.169	-590.882	332.713
Altri proventi	1.646.177	3.987.140	-2.340.963
<i>Altri proventi</i>	177.194	563.550	-386.356
<i>Arrotondamenti</i>	10.937	25.262	-14.325
<i>Sovvenzione governativa dal Ministero Educazione</i>	2.393	14.458	-12.065
<i>Utili (perdite) su cambi</i>	1.455.653	3.383.870	-1.928.217
TOTALE	39.288.637	42.581.015	-3.292.378

La voce Altri ricavi e proventi è composta principalmente da:

- La voce Rimborsi e recuperi vari altri che è principalmente valorizzata da recuperi di spesa verso VTS S.p.A. (€ 25.030.058), dai recuperi da altri clienti del mercato (€ 10.173.510) e da P4 CARDS S.R.L. (€ 1.263.740);
- La voce "Altri proventi" riporta principalmente gli utili su cambi realizzati e non realizzati (€ 1.455.653).

Costi

Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci

La voce è composta principalmente da acquisti di materiale di consumo vario.

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Spese per materie prime, sussidiarie e di consumo	5.516.366	8.540.277	-3.023.911
TOTALE	5.516.366	8.540.277	-3.023.911

Informazioni sul conto economico (SEGUE)

Costi per servizi

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Consulenze tecnico professionali	13.931.985	13.794.139	137.846
<i>Consulenze tecniche</i>	118.184	73.535	44.649
<i>Prestazioni professionali</i>	-194.662	-156.737	-37.925
<i>Consulenze immobiliari</i>	0	2.353	-2.353
<i>Traduzioni</i>	34.618	31.206	3.412
<i>Costi per verifica operazioni</i>	6.047.137	6.413.853	-366.716
<i>Certificazione di Bilancio</i>	648.954	714.319	-65.365
<i>Consulenze Amministrative</i>	1.498.450	1.329.905	168.545
<i>Consulenze di lavoro</i>	3.150	9.587	-6.437
<i>Consulenze fiscali</i>	1.923.577	1.428.344	495.233
<i>Mediazioni interinali</i>	68.917	80.437	-11.520
<i>Consulenze strategico/direzionali</i>	2.333.261	2.374.399	-41.138
<i>Consulenze legali</i>	1.449.038	1.487.631	-38.593
<i>Prestazioni notarili</i>	1.362	5.307	-3.945
Servizi amministrativi	15.580.434	54.887.067	-39.306.633
<i>Spese amministrative varie</i>	555	3.014	-2.459
<i>Spese amministrative e di back office</i>	13.376.765	53.559.821	-40.183.056
<i>Servizi esterni archiviazione</i>	237.322	211.251	26.071
<i>Costo per servizio personale dipendente</i>	1.965.792	1.112.981	852.811
Servizi informatici	382.909.263	427.916.781	-45.007.518
<i>Servizi esterni ICT</i>	382.909.263	427.916.781	-45.007.518
Assistenza sistemistica	572.650.912	517.891.244	54.759.668
<i>Assistenza sistemistica</i>	572.650.912	517.891.244	54.759.668
Capitalizzazione costi esterni	-302.507.004	-281.084.138	-21.422.866
<i>Assistenza sistemistica capitalizzata</i>	-302.507.004	-281.084.138	-21.422.866
Assicurazioni	2.281.709	2.797.166	-515.457
Trasmissione dati	4.310.896	4.417.356	-106.460
Costi per infoproviders	4.592.313	3.941.173	651.140
Spese relative ai locali	35.097.156	35.844.133	-746.977
<i>Spese locali per vigilanza</i>	22.548.415	23.921.498	-1.373.083
<i>Servizi di sicurezza</i>	2.259.097	2.230.414	28.683
<i>Spese locali per pulizia e smaltimento rifiuti</i>	1.099.557	741.965	357.592
<i>Contratti igiene mani</i>	-2.017	0	-2.017
<i>Energia e forza motrice</i>	3.180.925	1.273.616	1.907.309
<i>Acqua</i>	523.253	48.052	475.201
<i>Riscaldamento locali</i>	181.038	122.919	58.119
<i>Spese Condominiali centri comm. con iva</i>	61.385	0	61.385
<i>Telefonia</i>	5.245.504	7.505.669	-2.260.165
Spese di rappresentanza	145.680	25.787	119.893
Trasporto e spedizioni	678.343	687.181	-8.838
Spese formazione personale	1.782.079	1.866.753	-84.674
Manutenzione Hardware e Software	114.441.720	105.577.013	8.864.707
<i>Manutenzione hardware, impianti ICT</i>	24.219.739	21.682.592	2.537.147
<i>Manutenzione software</i>	90.221.981	83.894.421	6.327.560
Manutenzione locali	2.797.551	1.761.987	1.035.564
Manutenzione mobili, macchine, impianti	1.345.609	341.847	1.003.762
Altre manutenzioni	186	451	-265
Spese per servizi di logistica	485.218	119.952	365.266
<i>Traslocchi e facchinaggi</i>	485.218	119.952	365.266
Servizi immobiliari	2.982.003	2.235.328	746.675
Spese di viaggio	5.412.208	5.295.733	116.475
Convention e comunicazione interna	169.681	121.662	48.019
Spese di pubblicità, marketing e sponsor	274.465	289.193	-14.728
Gestione valori e denaro contante e servizi bancari elettronici	27.002.478	29.291.066	-2.288.588
Altre spese	5.423.466	4.513.717	909.749
<i>Spese postali</i>	3.129.466	2.087.738	1.041.728
<i>Commissioni Biglietteria retrocesse</i>	-127	0	-127
<i>Altre spese</i>	2.294.127	2.425.979	-131.852
TOTALE	891.788.350	932.532.591	-40.744.241

Dalla tabella sopra esposta emerge una diminuzione rispetto all'esercizio precedente per € 40.744.241, di seguito i principali fenomeni per area di spesa:

- Servizi informatici diminuiscono di € 45.007.518: la diminuzione è dovuta principalmente alla rinegoziazione del contratto con la società VTS S.p.A.;
- Servizi amministrativi diminuiscono di € 39.306.633: la diminuzione è dovuta soprattutto ai servizi di back office;
- Assistenza sistemistica: l'aumento dell'importo di € 54.759.668 è principalmente riconducibile alla maggiore attività progettuale nei confronti delle società del Gruppo, parzialmente compensata da maggiori capitalizzazioni per € 21.422.866 sui costi di personale esterno per attività di assistenza sistemistica;
- I costi di manutenzione hardware e software aumentano di € 8.864.707, suddivisi in manutenzione dell'hardware (€ 2.537.147) e manutenzione del software (€ 6.327.560);
- tutti i costi sono stati impattati dall'effetto dell'applicazione del nuovo calcolo dell'iva pro-rata.

Si fornisce di seguito il dettaglio dei Costi per servizi suddiviso per Paese:

(Importi espressi in unità di €)

	REPUBBLICA			REGNO							TOTALE
	ITALIA	CECA	SLOVACCHIA	UNGHERIA	UNITO	POLONIA	ROMANIA	GERMANIA	SINGAPORE	NEW YORK	
Consulenze tecnico professionali	10.964.077	223.224	81.511	292.960	233.124	93.360	211.195	501.268	667.809	663.456	13.931.984
<i>Consulenze tecniche</i>	129.108	132	0	-24	0	0	180	-11.213	0	0	118.183
<i>Prestazioni professionali</i>	-209.699	-143	-1.314	-12.917	6.020	0	-5.510	-13.100	42.000	0	-194.663
<i>Consulenze immobiliari</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Traduzioni</i>	4.199	0	283	2.297	0	3.178	104	24.557	0	0	34.618
<i>Costi per verifica operazioni</i>	5.733.210	0	0	68.580	0	0	0	140.476	57.000	0	5.999.266
<i>Certificazione di Bilancio</i>	647.197	22.143	0	0	-50.000	13.191	22.528	0	41.766	0	696.825
<i>Consulenze Amministrative</i>	261.762	167.339	79.867	106.482	0	29.710	41.447	128.044	422.709	261.091	1.498.451
<i>Provvigioni e mediazioni immobiliari</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Consulenze di lavoro</i>	0	3.150	0	0	0	0	0	0	0	0	3.150
<i>Consulenze fiscali</i>	1.208.454	28.693	0	107.637	150.790	22.114	40.093	49.239	70.667	245.890	1.923.577
<i>Mediazioni interinali</i>	0	796	2.458	5.616	0	0	60.047	0	0	0	68.917
<i>Consulenze strategico/direzionali</i>	2.273.419	0	0	0	59.842	0	0	0	0	0	2.333.261
<i>Consulenze legali</i>	916.428	1.114	217	15.289	66.472	25.167	52.306	181.903	33.667	156.475	1.449.038
<i>Prestazioni notarili</i>	0	0	0	0	0	0	0	1.362	0	0	1.362
Servizi amministrativi	12.496.989	11.889	8.040	23.956	377.890	115.023	228.961	943.519	235.512	1.138.654	15.580.433
<i>Spese amministrative varie</i>	0	0	555	0	0	0	0	0	0	0	555
<i>Spese amministrative e di back office</i>	10.585.726	6.240	0	23.956	377.890	4.064	171.337	943.519	182.016	1.082.016	13.376.764
<i>Servizi area gestione acquisti</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Servizi esterni archiviazione</i>	116.752	0	0	0	0	1.143	9.293	0	53.496	56.638	237.322
<i>Servizi esterni di stampa</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Costo per servizio personale dipendente</i>	1.794.511	5.649	7.485	0	0	109.816	48.331	0	0	0	1.965.792
<i>Gest.amm.personale Società Diverse</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Royalties for Intercompany Services Bank Austria</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servizi informatici	263.068.800	4.411.846	2.378.070	6.252.500	1.824.303	0	63.789	104.725.858	159.666	24.431	382.909.263
<i>Servizi esterni ICT</i>	263.068.800	4.411.846	2.378.070	6.252.500	1.824.303	0	63.789	104.725.858	159.666	24.431	382.909.263
<i>Service biglietteria</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Servizio informatico</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Canoni TLQ retrocessi alle Banche</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Installazioni e assistenza software Europos</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Assistenza sistemistica	447.544.162	6.715.124	1.495.144	11.397.927	6.122.044	3.764.528	2.243.197	92.144.537	813.043	411.206	572.650.912
<i>Assistenza sistemistica</i>	447.544.162	6.715.124	1.495.144	11.397.927	6.122.044	3.764.528	2.243.197	92.144.537	813.043	411.206	572.650.912
Capitalizzazione costi esterni	-213.477.307	-1.814.632	-13.790	-36.301	0	0	0	-86.956.664	0	-208.310	-302.507.004
<i>Assistenza sistemistica capitalizzata</i>	-213.477.307	-1.814.632	-13.790	-36.301	0	0	0	-86.956.664	0	-208.310	-302.507.004
Assicurazioni	2.156.782	964	0	1.763	12.351	0	0	13.422	7.189	89.238	2.281.709
Trasmissione dati	2.708.380	16.389	0	14.717	521.191	-85	-11.736	781.365	58.270	222.405	4.310.896
Costi per infoproviders	4.369.720	39	0	0	0	0	0	222.554	0	0	4.592.313
Spese relative ai locali	30.584.659	110.263	45.809	250.167	806.459	175.319	1.123.641	1.353.312	439.238	353.969	35.242.836
<i>Spese locali per vigilanza</i>	22.502.524	0	0	0	0	0	40.030	0	0	5.861	22.548.415
<i>Servizi di sicurezza</i>	1.017.347	712	421	-878	0	0	3.308	1.165.824	72.362	0	2.259.096
<i>Spese locali per reception</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Spese locali per pulizia e smaltimento rifiuti</i>	393.408	29.005	1.690	53.032	0	61.734	432.219	0	16.368	112.101	1.099.557
<i>Contratti igiene mani</i>	-2.017	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-2.017
<i>Energia e forza motrice</i>	2.026.810	45.343	31.320	161.844	180.483	60.280	482.968	0	128.757	63.120	3.180.925
<i>Acqua</i>	482.762	6.669	1.862	2.104	0	4.403	25.454	0	0	0	523.254
<i>Riscaldamento locali</i>	44.873	0	0	0	0	5.795	54.850	0	0	75.519	181.037
<i>Oneri acc. imm. in affitto da terzi foresterie</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Spese Condominiali centri comm. con iva</i>	61.385	0	0	0	0	0	0	0	0	0	61.385
<i>Telefonia</i>	3.947.601	22.033	8.663	34.065	625.976	43.107	84.812	160.129	221.751	97.368	5.245.505
<i>Spese di rappresentanza</i>	109.967	6.501	1.853	0	0	0	0	27.359	0	0	145.680
Trasporto e spedizioni	654.093	0	0	0	0	-384	9.354	-36.608	49.068	2.821	678.344
Spese formazione personale	1.152.522	25.289	11.528	35.671	9.120	69.463	231.028	236.440	0	11.019	1.782.080
Manutenzione Hardware e Software	57.685.101	3.481.552	1.127.617	2.604.449	3.213.052	79.132	-7.468	43.626.200	664.107	1.967.973	114.441.715
<i>Manutenzione hardware, impianti ICT</i>	8.558.885	328.098	104.128	583.528	786.204	57.065	-17.719	13.307.133	251.459	260.956	24.219.737
<i>Manutenzione software</i>	49.126.216	3.153.454	1.023.489	2.020.921	2.426.848	22.067	10.251	30.319.067	412.648	1.707.017	90.221.978
Manutenzione locali	886.019	-5.051	17.029	224.495	0	175.287	1.183.035	239.730	9.514	67.494	2.797.552
Manutenzione mobili, macchine, impianti	1.229.484	237	531	6.799	0	6.497	46.146	54.450	0	1.465	1.345.609
Altre manutenzioni	-0	180	7	0	0	0	0	0	0	0	187

Informazioni sul conto economico (SEGUE)

(Importi espressi in unità di €)

	REPUBBLICA			UNGHERIA	REGNO						TOTALE
	ITALIA	CECA	SLOVACCHIA		UNITO	POLONIA	ROMANIA	GERMANIA	SINGAPORE	NEW YORK	
Spese per servizi di logistica	317.524	36.653	0	10.281	-418	1.105	10.840	113.450	-6.472	2.254	485.217
<i>Servizi ausiliari</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Traslochi e facchinaggi</i>	317.524	36.653	0	10.281	-418	1.105	10.840	113.450	-6.472	2.254	485.217
<i>Traslochi e facchinaggio</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servizi immobiliari	685.954	0	0	0	0	-193	14.234	2.274.772	7.236	0	2.982.003
Spese di viaggio	2.628.244	106.695	10.232	62.510	291.831	228.454	1.035.610	1.034.474	7.178	6.979	5.412.207
Convention e comunicazione interna	164.253	0	1.204	2.995	1.411	2.720	22.548	-30.658	5.209	0	169.682
Spese di pubblicità, marketing e sponsor	280.843	0	0	-675	1.595	1.330	0	-12.246	3.618	0	274.465
Gestione valori e denaro contante e servizi bancari elettronici	27.002.478	0	0	0	0	0	0	0	0	0	27.002.478
Altre spese	4.164.613	37.808	2.393	159.865	0	112.316	116.830	787.370	9.089	33.186	5.423.470
<i>Spese postali</i>	3.098.517	2.098	379	1.909	0	335	-1.895	0	-2.792	30.916	3.189.359
<i>Commissioni Biglietteria retrocesse</i>	-127	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-127
<i>Altre spese</i>	1.066.223	35.710	2.014	157.956	0	111.981	118.725	787.370	11.881	2.270	2.349.773
TOTALE	657.267.389	13.358.469	5.165.325	21.304.079	13.413.953	4.823.872	6.521.204	162.016.545	3.129.274	4.788.240	891.788.350

Costi per godimento di beni di terzi

La voce comprende costi per:

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Fitti passivi per locazioni immobili	29.895.952	68.337.081	-38.441.129
Noleggio auto	1.052.399	1.645.629	-593.230
Noleggio macchine e software ICT	32.349.597	27.298.922	5.050.675
TOTALE	63.297.948	97.281.632	-33.983.684

Si fornisce il dettaglio dei Costi per godimento beni di terzi suddiviso per Paese:

(Importi espressi in unità di €)

	REPUBBLICA		UNGHERIA	GRAN		POLONIA	ROMANIA	GERMANIA	SINGAPORE	NEW YORK	TOTALE
	ITALIA	CECA		SLOVACCA	BRETAGNA						
Fitti passivi per locazioni immobili	1.647.743	518.916	46.325	17.641	3.014.583	26.838	517.302	23.121.759	0	984.846	29.895.953
Noleggio macchine da ufficio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Noleggio auto	106.899	3.175	2.428	2.882	0	0	5.248	931.767	0	0	1.052.399
Noleggio macchine e software ICT	22.075.849	62.569	7.989	-25.550	1.716.396	57.708	10.080	8.333.268	66.924	44.363	32.349.596
Canoni Leasing finanziario	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALE	23.830.491	584.660	56.742	-5.027	4.730.979	84.546	532.630	32.386.794	66.924	1.029.209	63.297.948

Costi per il personale

La voce è composta da:

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONE
Salari e stipendi	286.808.431	300.618.715	-13.810.284
Oneri sociali	63.850.261	68.142.799	-4.292.538
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	745.535	1.137.810	-392.275
Accantonamento al fondo di quiescenza e simili	9.841.722	10.668.259	-826.537
Altri costi del personale	129.357.179	69.292.145	60.065.034
<i>Versamenti ai fondi di previdenza compl. est.</i>	<i>10.961.754</i>	<i>11.881.187</i>	<i>-919.433</i>
<i>Costi der. accordi di pagam. propri strum. Patrim.</i>	<i>1.131.522</i>	<i>1.043.758</i>	<i>87.764</i>
<i>Piani di incentivazione</i>	<i>55.787.268</i>	<i>-9.346.628</i>	<i>65.133.896</i>
<i>Premi di anzianità</i>	<i>8.161.067</i>	<i>6.917.571</i>	<i>1.243.496</i>
<i>Altri benefici al personale</i>	<i>25.715.490</i>	<i>29.715.527</i>	<i>-4.000.037</i>
<i>Costo del personale distaccato</i>	<i>15.684.586</i>	<i>19.014.876</i>	<i>-3.330.290</i>
<i>Lavoro interinale</i>	<i>1.760.757</i>	<i>1.525.136</i>	<i>235.621</i>
<i>Spese per amministratori</i>	<i>225.731</i>	<i>213.606</i>	<i>12.125</i>
<i>Emolumenti ai sindaci</i>	<i>48.770</i>	<i>6.492</i>	<i>42.278</i>
<i>Buoni pasto</i>	<i>4.722.811</i>	<i>5.398.063</i>	<i>-675.252</i>
<i>Polizze assicurative per dipendenti</i>	<i>5.694.451</i>	<i>5.071.237</i>	<i>623.214</i>
<i>Altri costi del personale: altri</i>	<i>-537.028</i>	<i>-2.148.680</i>	<i>1.611.652</i>
Recupero costi del personale	-6.761.010	-7.888.079	1.127.068
<i>Recupero costi per personale distaccato</i>	<i>-5.898.861</i>	<i>-6.279.655</i>	<i>380.793</i>
<i>Recupero Compensi Amministratori</i>	<i>-4.583</i>	<i>-74.829</i>	<i>70.246</i>
<i>Altri rimborsi del personale</i>	<i>-857.566</i>	<i>-1.533.595</i>	<i>676.029</i>
Recupero costi capitalizzati	-79.567.706	-75.964.731	-3.602.975
TOTALE	404.274.411	366.006.919	38.267.493

L'incremento della voce "Costi per il personale" (€ 38.267.493) è principalmente riconducibile all'accantonamento del piano di incentivazione anni 2020-2023 della nostra Branch tedesca (€ 66.028.031), parzialmente compensati da una riduzione delle retribuzioni e dei relativi oneri sociali dovuto al riassetto del personale.

Si fornisce il dettaglio dei costi del Personale suddiviso per Paese:

(Importi espressi in unità di €)

	REPUBBLICA										TOTALE
	ITALIA	CECA	SLOVACCHIA	UNGHERIA	REGNO UNITO	POLONIA	ROMANIA	GERMANIA	SINGAPORE	NEW YORK	
Salari e stipendi	108.145.938	3.345.871	1.406.053	6.195.084	4.608.174	11.760.475	31.829.984	112.514.834	2.630.424	4.371.595	286.808.432
Oneri sociali	32.624.487	1.221.061	508.174	1.426.543	1.298.387	1.912.740	1.485.920	21.928.667	366.344	1.077.938	63.850.261
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	745.535	0	0	0	0	0	0	0	0	0	745.535
Accantonamento al fondo di quiescenza e simili	0	0	0	0	0	7.347	0	9.834.375	0	0	9.841.722
Altri costi del personale	36.772.685	568.631	695.312	449.417	2.223.506	1.017.498	4.369.005	79.597.904	770.311	2.892.909	129.357.178
<i>Versamenti ai fondi di previdenza compl. est.</i>	<i>6.516.662</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>41.188</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>4.403.903</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>10.961.753</i>
<i>Costi der. accordi di pagam. propri strum. Patrim.</i>	<i>1.010.530</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>120.992</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>1.131.522</i>
<i>Piani di incentivazione</i>	<i>-8.306.460</i>	<i>29.142</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>820.421</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>63.060.795</i>	<i>-30.439</i>	<i>213.809</i>	<i>55.787.268</i>
<i>Premi di anzianità</i>	<i>8.149.763</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>11.304</i>	<i>8.161.067</i>
<i>Altri benefici al personale</i>	<i>10.831.238</i>	<i>236.372</i>	<i>75.052</i>	<i>368.191</i>	<i>512.347</i>	<i>640.375</i>	<i>1.513.896</i>	<i>10.595.618</i>	<i>300.412</i>	<i>641.990</i>	<i>25.715.491</i>
<i>Costo del personale distaccato</i>	<i>14.236.854</i>	<i>112.599</i>	<i>470.264</i>	<i>-90.895</i>	<i>37.581</i>	<i>-101.229</i>	<i>329.692</i>	<i>632.523</i>	<i>57.197</i>	<i>0</i>	<i>15.684.586</i>
<i>Lavoro interinale</i>	<i>0</i>	<i>23.084</i>	<i>80.507</i>	<i>16.611</i>	<i>361.910</i>	<i>0</i>	<i>563.772</i>	<i>95.477</i>	<i>220.201</i>	<i>399.195</i>	<i>1.760.757</i>

Informazioni sul conto economico (SEGUE)

(Importi espressi in unità di €)

	ITALIA	REPUBBLICA CECA	SLOVACCHIA	UNGHERIA	REGNO UNITO	POLONIA	ROMANIA	GERMANIA	SINGAPORE	NEW YORK	TOTALE
<i>Collaboratori a progetto e stagisti</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Spese per amministratori</i>	225.731	0	0	0	0	0	0	0	0	0	225.731
<i>Emolumenti ai sindaci</i>	48.770	0	0	0	0	0	0	0	0	0	48.770
<i>Buoni pasto</i>	2.048.597	49.719	28.047	70	0	227.473	984.781	1.375.840	6.134	2.150	4.722.811
<i>Polizze assicurative per dipendenti</i>	3.224.537	29.128	1.218	0	354.812	36.433	199.434	122.502	133.566	1.592.820	5.694.450
<i>Altri costi del personale: altri</i>	-1.213.537	88.587	40.224	155.440	95.247	214.446	777.430	-809.746	83.240	31.641	-537.028
Recupero costi del personale	-4.363.314	-239.372	337.031	125.812	-9.918	-278.293	-1.850.842	-482.115	0	0	-6.761.011
<i>Recupero costi per personale distaccato</i>	-2.753.886	-534.368	388.502	42.473	-34.255	-278.293	-2.133.619	-595.416	0	0	-5.898.862
<i>Recupero Compensi Amministratori</i>	-4.583	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-4.583
<i>Altri rimborsi del personale</i>	-1.604.845	294.996	-51.471	83.339	24.337	0	282.777	113.301	0	0	-857.566
Capitalizzazione costi interni	-51.391.368	-439.379	-41.472	-1.375	0	0	0	-27.643.782	0	-50.329	-79.567.705
TOTALE	122.533.962	4.456.812	2.905.098	8.195.481	8.120.149	14.419.767	35.834.067	195.749.883	3.767.079	8.292.113	404.274.411

Ammortamenti e svalutazioni

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Ammortamenti Attività materiali	92.731.046	49.992.466	42.738.579
<i>Amm.to fabbricati ad uso funzionale</i>	98.848	148.271	-49.423
<i>Amm.to Impianti e macchinari</i>	50.937.619	48.356.297	2.581.322
<i>Amm.to Immobili di locazione</i>	40.321.840	0	40.321.840
<i>Amm.to auto/equip.di locazione</i>	871.490	0	871.490
<i>Amm.to Attrezzature industriali e commerciali</i>	0	0	0
<i>Amm.to Altri beni</i>	501.248	1.487.899	-986.651
Ammortamenti Attività immateriali	306.558.187	279.270.662	27.287.525
<i>Amm.to Diritti di brevetto ind. e utilizzazione opere d'ingegno</i>	282.031.424	256.412.402	25.619.022
<i>Amm.to Concessioni, Licenze, Marchi e diritti simili</i>	24.526.763	22.858.260	1.668.503
Svalutazioni	192.756.717	10.443.864	182.312.853
<i>Svalutazione Software</i>	192.368.705	9.684.753	182.683.952
<i>Svalutazione Crediti</i>	105.285	683.874	-578.589
<i>Svalutazione Impianti e macchinari</i>	282.727	75.237	207.490
TOTALE	592.045.950	339.706.992	252.338.958

Gli ammortamenti e le svalutazioni su attività materiali ed immateriali determinati per l'esercizio 2019 ammontano ad € 592.045.950.

Si fa presente che gli ammortamenti per immobili di locazione anche se relativi al perimetro REUS, per continuità, non sono stati riclassificati tra le attività cessate ad eccezione degli immobili che in precedenza erano concessi in sublocazione ad altre società del gruppo.

- Gli ammortamenti presentano un incremento rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente dovuto principalmente a maggiori ammortamenti sul software sviluppato internamente (€ 25.275.347). Nel corso dell'anno sono state fatte svalutazioni durature per €192.756.717 di cui 173.672.349 milioni dovuti alla svalutazione di attività sottostanti ad applicazioni ancora in produzioni per i quali si ritiene che non vi siano più benefici economici futuri derivanti dalla campagna straordinaria di impairment test legata all'approvazione del nuovo piano industriale Team23.

Accantonamenti

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Oneri per controversie con il personale	624.959	538.454	86.505
Altri accantonamenti	5.447.315	10.645.061	-5.197.746
<i>Acc.to a F.do vertenze Legali</i>	<i>35.814</i>	<i>0</i>	<i>35.814</i>
<i>Acc.ti per Altri fondi rischi e oneri</i>	<i>5.411.501</i>	<i>10.645.061</i>	<i>-5.233.560</i>
TOTALE	6.072.274	11.183.515	-5.111.241

L'importo di € 6.072.274 è così principalmente formato:

- accantonamento di € 11.110.320 per underlicensing su contratti di licenza in scadenza la cui fase di rinnovo avverrà nel corso del primo semestre 2020;
- rilascio della provision relativa al progetto Newton (€ - 4.760.000 Germania e € - 1.191.400 Italia);
- accantonamento dell'imposta TARI € 1 milione;
- vertenze del personale € 627.456;
- accantonamento della nostra Branch di Singapore per rischio operativo di servizio svolto nei confronti della banca locale per € 305.500;
- rilascio in Germania di € 1.664.647 per costi di ripristino locali non realizzati

Oneri diversi di gestione

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
IVA indetraibile	61.816.820	59.248.395	2.568.425
Imposte indirette e tasse	1.525.969	1.088.052	437.917
<i>Imposta di registro</i>	<i>113.406</i>	<i>507</i>	<i>112.899</i>
<i>Tassa rifiuti solidi urbani</i>	<i>97.433</i>	<i>0</i>	<i>97.433</i>
<i>Imposta di bollo</i>	<i>27.869</i>	<i>16.779</i>	<i>11.090</i>
<i>Altre imposte indirette e tasse</i>	<i>1.287.261</i>	<i>1.070.766</i>	<i>216.495</i>
Rettifiche migliorie su beni di terzi	2.517.357	444.385	2.072.972
Iniziative sociali	9.126	16.099	-6.973
Contributi associativi	48.671	-16.394	65.065
Perdite su cambi	2.824.171	5.045.266	-2.221.095
Altri oneri diversi	-1.457.340	1.518.929	-2.976.269
TOTALE	67.284.774	67.344.732	-59.959

La voce è formata prevalentemente da:

- IVA indetraibile pagata dalla Sede italiana per servizi ricevuti dalle Controllata UniCredit Services GmbH;
- imposta di registro su contratti di locazione passiva, tasse comunali per i rifiuti urbani ed altre accise che sono state ribaltate interamente ad Unicredit SpA a partire da settembre 2019 in quanto non più di competenza di Unicredit Services;
- perdite su cambi delle filiali estere espresse in valute diverse dall'euro;
- Ammortamenti delle migliorie su immobili del Gruppo (Euro 2.124.820) i cui spazi sono occupati da Unicredit Services S.C.p.A.

Proventi finanziari

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Dividendi	300.000	910.462	-610.462
Interessi attivi su c/c bancari	1.607	2.070	-463
Interessi attivi su depositi cauzionali	16.095	8.378	7.717
Altri proventi finanziari	9.886	1.421.443	-1.411.557
TOTALE	327.588	2.342.353	-2.014.765

Nei proventi finanziari confluiscono principalmente gli interessi maturati sui conti correnti intestati alla Società.

- La voce "Dividendi" comprende il dividendo della nostra collegata VTS SpA (€ 300.000);

Informazioni sul conto economico (SEGUE)

Oneri finanziari

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2019	31.12.2018	VARIAZIONI
Interessi passivi su finanziamenti	-3.490.150	-3.264.488	-225.662
Interessi di mora	59.616	623.100	-563.484
Commissioni passive su c/c bancari	1.279.499	752.005	527.494
Commissioni passive su fidejussioni	1.119.305	1.032.068	87.237
Altri oneri finanziari	657.814	15.690	642.124
TOTALE	-373.916	-841.625	467.709

Nella voce "Oneri finanziari" confluiscono gli interessi passivi pagati ad UniCredit S.p.A. per le linee di fido su conti correnti bancari e finanziamenti passivi. Il valore negativo è dovuto alla flessione del tasso di interesse praticato sul fido.

L'ammontare relativo agli interessi su finanziamenti, si riferisce a finanziamenti in essere e/o scaduti nel corso dell'esercizio 2019. L'esigenza di liquidità media mensile 2019 è stata di € 1.527.805.333 ad un tasso medio dello -0,230% (negativo) .

Risultato delle attività cessate

CONTO ECONOMICO	TOTALE REAL ESTATE + LOGISTICS+ OPERATIONS 31.08.2019	TOTALE REAL ESTATE + LOGISTICS+ OPERATIONS 31.12.2018
Ricavi delle vendite e delle prestazioni di servizi	214.417.436	586.000.527
Altri ricavi e proventi	1.477.997	6.901.375
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	215.895.433	592.901.903
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	81.174	152.866
Costi per servizi	85.608.459	138.083.175
Costi per godimento di beni di terzi	26.220.901	252.117.797
Costi per il personale	46.578.166	80.339.528
Salari e stipendi	33.650.854	58.050.603
Oneri sociali	11.737.200	20.993.989
Altri costi del personale	6.094.739	8.866.053
Recupero costi del personale	-4.904.628	-7.571.117
Ammortamenti e svalutazioni	7.541.665	9.950.918
Ammortamenti attività materiali	7.450.878	9.885.103
Ammortamenti attività immateriali	90.787	65.816
Accantonamenti	117.637	-4.031.961
Oneri diversi di gestione	10.653.397	18.302.166
Totale costi della produzione	176.801.399	494.914.489
RISULTATO OPERATIVO	39.094.034	97.987.414
Proventi finanziari	11.520.925	0
Oneri finanziari	13.154.059	0
Risultato delle attività cessate	37.460.900	97.987.414

Imposte sul reddito dell'esercizio

(Importi espressi in unità di €)

	IRES	IRAP	TOTALE
IMPOSTE CORRENTI	14.419.077	1.300.000	15.719.077
VARIAZIONE IMPOSTE CORRENTI ESERCIZI PRECEDENTI	-1.083.065	-254.449	-1.337.514
IMPOSTE ANTICIPATE	884.111	20.543	904.654
IMPOSTE DIFFERITE	-291.401	-59.354	-350.755
TOTALE 31.12.2019	13.928.721	1.006.740	14.935.461

Il costo Ires dell'esercizio pari a € 20.350.000 è riportato a riduzione delle imposte anticipate in quanto decurtato dalle perdite pregresse.

La voce "Imposte Correnti" di € 14.419.077 accoglie le imposte correnti delle branches estere.

Riconciliazione tra onere fiscale teorico e onere fiscale effettivo di bilancio

IRES 24%

(Importi espressi in migliaia di €)

Utile/perdita risultante dal conto economico al lordo delle imposte	-20.407
Tasso teorico applicabile	24%
Imposte teoriche	-4.898
Effetti fiscali derivanti da	
<i>Ricavi non tassabili - differenze permanenti</i>	<i>103</i>
<i>Costi fiscalmente non deducibili - differenze permanenti</i>	<i>-4.489</i>
<i>Altri costi detraibili - differenze permanenti</i>	<i>2.873</i>
<i>Altre differenze - rettifica aliquota imposte differite</i>	<i>0</i>
<i>Altre differenze - rett. aliquota imp. differite es. precedenti</i>	<i>0</i>
<i>Altre differenze</i>	<i>-7.517</i>
Imposte sul reddito registrate in conto economico	-13.929

IRAP 4,82%

(Importi espressi in migliaia di €)

Differenza tra componenti positivi e componenti negativi	718.326
Tasso teorico applicabile	4,82%
Imposte teoriche	-34.623
Effetti fiscali derivanti da	
<i>Ricavi non tassabili - differenze permanenti</i>	<i>565</i>
<i>Altri ricavi tassabili - differenze permanenti</i>	<i>-2.939</i>
<i>Costi non rilevanti - differenze permanenti</i>	<i>-998</i>
<i>Altri costi detraibili - differenze permanenti</i>	<i>36.679</i>
<i>Altre differenze - rettifica aliquota imposte differite</i>	<i>0</i>
<i>Altre differenze - rett. aliquota imp. differite es. precedenti</i>	<i>0</i>
<i>Altre differenze</i>	<i>310</i>
Imposte sul reddito registrate in conto economico	-1.007
Imposte sul reddito A+B	-14.935

Informazioni sul conto economico (SEGUE)

Prospetto analitico della redditività complessiva

VOCI	IMPORTO LORDO	IMPOSTA SUL REDDITO	IMPORTO NETTO
10. Utile (Perdita) d'esercizio	20.407.132	-14.935.461	5.471.671
Altre componenti reddituali senza rigiro a conto economico			
20. Titoli di capitale designati al fair value con impatto sulla redditività complessiva			
30. Passività finanziarie designate al fair value con impatto a conto economico (variazioni del proprio merito creditizio)			
40. Copertura di titoli di capitale designati al fair value con impatto sulla redditività complessiva			
50. Attività materiali			
60. Attività immateriali			
70. Piani a benefici definiti	-55.551.372	13.332.329	-42.219.043
Altre componenti reddituali con rigiro a conto economico			
100. Copertura di investimenti esteri:			
a) variazioni di <i>fair value</i>			
b) rigiro a conto economico			
c) altre variazioni			
110. Differenze di cambio:			
a) variazioni di valore			
b) rigiro a conto economico			
c) altre variazioni			
120. Copertura dei flussi finanziari:			
a) variazioni di <i>fair value</i>			
b) rigiro a conto economico			
c) altre variazioni			
130. Strumenti di copertura			
140. Attività finanziarie (diverse dai titoli di capitale) valutate al <i>fair value</i> con impatto sulla redditività complessiva:			
a) variazioni di <i>fair value</i>			
b) rigiro a conto economico			
- rettifiche da deterioramento			
- utili/perdite da realizzo			
c) altre variazioni			
150. Attività non correnti e gruppi di attività in via di dismissione:			
a) variazioni di <i>fair value</i>			
b) rigiro a conto economico			
c) altre variazioni			
160. Quota delle riserve da valutazione delle partecipazioni valutate a patrimonio netto:			
a) variazioni di <i>fair value</i>			
b) rigiro a conto economico			
- rettifiche da deterioramento			
- utili/perdite da realizzo			
c) altre variazioni			
170. Totale altre componenti reddituali	-55.551.372	13.332.329	-42.219.043
180. Redditività complessiva	-35.144.240	-1.603.132	-36.747.372

Altre informazioni

Informativa sull'attività di direzione e coordinamento di società

UniCredit Services S.C.p.A. appartiene al Gruppo Bancario UniCredit ed è soggetta all'attività di direzione e coordinamento di UniCredit S.p.A..
Di seguito si riportano gli schemi di bilancio della Capogruppo

Stato Patrimoniale Riclassificato al 31.12.2018

(Importi espressi
in milioni di €)

ATTIVO	
Cassa e disponibilità liquide	7.461
Attività finanziarie di negoziazione	11.834
Crediti verso banche	28.635
Crediti verso clientela	222.591
Altre attività finanziarie	112.294
Coperture	5.853
Attività materiali	2.246
Avviamenti	-
Altre attività immateriali	4
Attività fiscali	10.704
Attività non correnti e gruppi di attività in via di dismissione	117
Altre attività	3.877
TOTALE DELL'ATTIVO	405.616

PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	
Debiti verso banche	58.995
Debiti verso clientela	211.872
Titoli in circolazione	52.969
Passività finanziarie di negoziazione	10.384
Passività finanziarie valutate al fair value	3.535
Coperture	6.295
Passività fiscali	2
Passività associate a gruppi di attività in via di dismissione	-
Altre passività	10.728
Patrimonio netto:	50.836
- capitale e riserve	48.378
- risultato netto	2.458
Totale del passivo e del patrimonio netto	405.616

Conto Economico Riclassificato - Esercizio 2018

(Importi espressi
in milioni di €)

Interessi netti	4.166
Dividendi e altri proventi su partecipazioni	2.630
Commissioni nette	3.839
Risultato netto dell'attività di negoziazione	78
Saldo altri proventi/oneri	-94
MARGINE DI INTERMEDIAZIONE	10.619
Spese per il personale	-2.866
Altre spese amministrative	-2.465
Recuperi di spesa	508
Rettifiche di valore su immobilizzazioni materiali e immateriali	-137
Costi operativi	-4.960
RISULTATO DI GESTIONE	5.659
Rettifiche nette su crediti e su accantonamenti per garanzie e impegni	-1.986
RISULTATO NETTO DI GESTIONE	3.673
Altri oneri e accantonamenti	-786
Oneri di integrazione	-3
Profitti netti da investimenti	-1.582
RISULTATO LORDO DELL'OPERATIVITÀ CORRENTE	1.302
Imposte sul reddito del periodo	1.156
RISULTATO NETTO DELL'OPERATIVITÀ CORRENTE	2.458
Utile (Perdita) delle attività in via di dismissione al netto delle imposte	-
RISULTATO DI PERIODO	2.458
Rettifiche di valore su avviamenti	-
RISULTATO NETTO	2.458

Altre informazioni (SEGUE)

Operazioni con parti correlate

La finalità dello IAS 24 è quella di assicurare che il bilancio della società contenga le informazioni integrative necessarie a evidenziare la possibilità che la sua situazione patrimoniale-finanziaria e il suo risultato economico possano essere stati alterati dall'esistenza di parti correlate e da operazioni e saldi in essere con tali parti.

Una parte è correlata ad una entità se:

- a. direttamente o indirettamente, attraverso uno o più intermediari, la parte:
 - controlla l'entità, ne è controllata, oppure è sotto comune controllo (ivi incluse le entità controllanti, le controllate e le consociate);
 - detiene una partecipazione nell'entità tale da poter esercitare un'influenza notevole su quest'ultima o, controlla congiuntamente l'entità;
- b. la parte è una società collegata dell'entità;
- c. la parte è una joint venture in cui l'entità è una partecipante;
- d. la parte è uno dei dirigenti con responsabilità strategiche dell'entità o della sua controllante;
- e. la parte è uno stretto familiare di uno dei soggetti di cui ai punti (a) o (d);
- f. la parte è un'entità controllata, controllata congiuntamente o soggetta ad influenza notevole di uno dei soggetti di cui ai punti (d) o (e), ovvero tali soggetti detengono, direttamente o indirettamente, una quota significativa di diritti di voto;
- g. la parte è un fondo pensionistico per i dipendenti dell'entità, o di una qualsiasi altra entità ad essa correlata.

Di seguito vengono riepilogati i rapporti con le imprese controllate, controllanti, imprese sottoposte al controllo di queste ultime e altre Società.

(Importi espressi in unità di €)

STATO PATRIMONIALE	31.12.2019			
	SOCIETÀ CONTROLLANTE	SOCIETÀ CONTROLLATE	SOCIETÀ CONTROLLATE DA CONTROLLANTE	ALTRE SOCIETÀ
ATTIVO				
Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	0	0	710.889	0
Partecipazioni		49.647.961	1.000	3.431.845
Altre attività non correnti	0	0	750.682	0
ATTIVITÀ NON CORRENTI	0	49.647.961	1.462.571	3.431.845
Crediti commerciali	190.195.601	38.144.476	138.247.779	0
Altre attività correnti	460.976	0	641.845	89.892.820
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	121.513.205	0	105.942.947	0
ATTIVITÀ CORRENTI	312.169.782	38.144.476	244.832.571	89.892.820
TOTALE ATTIVO	312.169.782	87.792.437	246.295.142	93.324.665
PASSIVO				
Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato	132.755.580	947.366	51.521.915	0
PASSIVITÀ NON CORRENTI	132.755.580	947.366	51.521.915	0
Debiti finanziari correnti	1.399.775.953	0	0	0
Debiti commerciali	12.062.623	12.803.619	19.003.665	12.954.208
Altre passività correnti	0	0	13.282.288	0
PASSIVITÀ CORRENTI	1.411.838.576	12.803.619	32.285.953	12.954.208
TOTALE PASSIVO	1.544.594.156	13.750.985	83.807.868	12.954.208

Nella colonna Altre Società è ricompreso il valore nei confronti di Value Transformation Services S.p.A.

(Importi espressi in unità di €)

CONTO ECONOMICO	31.12.2019			
	SOCIETÀ CONTROLLANTE	SOCIETÀ CONTROLLATE	SOCIETÀ CONTROLLATE DA CONTROLLANTE	ALTRE SOCIETÀ
Ricavi delle vendite e delle prestazioni di servizi	1.228.357.707	92.960.937	844.829.406	649.381
Altri ricavi e proventi	1.337.092	7.179	514.295	21.027.909
Totale valore della produzione	1.229.694.799	92.968.116	845.343.701	21.677.290
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	83.011	363	138.102	0
Costi per servizi	13.215.859	40.164.959	4.383.568	358.311.195
Costi per godimento di beni di terzi	1.205.722	0	31.774.813	5.768.305
Costi per il personale	5.917.031	-799.245	2.165.182	15.513.455
Oneri diversi di gestione	509.095	2.987	59.688	79.713
Totale costi della produzione	20.930.718	39.369.064	38.521.353	379.672.669
Proventi finanziari	10.926.712	5.220	399.210	0
Oneri finanziari	-736.467	4.774	1.015.199	0
Totale proventi/oneri finanziari	10.190.246	9.994	1.414.409	0

Publicità dei corrispettivi di revisione contabile e dei servizi diversi dalla revisione a norma ai sensi del codice civile.

Ai sensi di quanto disposto dall'art. 149 duodecies del Regolamento Emittenti Consob, si riportano, nella tabella che segue, le informazioni riguardanti i corrispettivi erogati a favore della società di revisione Deloitte & Touche S.p.A. e alle società appartenenti alla stessa rete per i seguenti servizi:

1) Servizi di revisione che comprendono:

- l'attività di controllo dei conti annuali delle imprese, finalizzata all'espressione di un giudizio professionale;
- l'attività di controllo dei conti infrannuali.

2) Servizi di attestazione che comprendono incarichi con cui il revisore valuta uno specifico elemento, la cui determinazione è effettuata da un altro soggetto che ne è responsabile, attraverso opportuni criteri, al fine di esprimere una conclusione che fornisca al destinatario un grado di affidabilità in relazione a tale specifico elemento. In questa categoria rientrano anche i servizi legati al controllo della contabilità regolatoria.

3) Altri servizi non Audit che comprendono incarichi di natura informatica e che devono essere dettagliati adeguatamente. A titolo esemplificativo e non esaustivo potrebbero includere servizi come: costi per studi di fattibilità, analisi funzionali e tecniche per sviluppi applicativi di codice affidati a terze parti diverse dalle società appartenenti al network Deloitte.

I corrispettivi esposti in tabella, di competenza dell'esercizio 2019, sono quelli contrattualizzati, comprensivi di eventuali indicizzazioni (non includono le spese vive, l'eventuale contributo di vigilanza e l'IVA) e rappresentano i costi sostenuti per l'attività di revisione contabile dalla Headquarter italiana di Unicredit Services S.C.p.A. e delle sue branch estere.

(Importi espressi in unità di €)

TIPOLOGIA DI SERVIZI	SOGGETTO CHE HA EROGATO IL SERVIZIO	UNICREDIT SERVICES S.C.P.A.	COMPENSI
Revisione contabile del Bilancio d'esercizio e limitate procedure di verifica sulle situazioni contabile trimestrali e semestrale	Deloitte	Subsidiaries	544.058
Altri servizi di attestazione (parere sulla congruità del valore di scissione)	Deloitte	Subsidiaries	30.000
Altri servizi non Audit	Deloitte Network	Subsidiaries	3.324.555

A. INFORMAZIONI DI NATURA QUALITATIVA

1. Descrizione degli accordi di pagamento basati su propri strumenti patrimoniali

1.1 Strumenti in circolazione

Nell'ambito dei piani di incentivazione a medio-lungo termine destinati a dipendenti di società del Gruppo sono utilizzati piani Equity-Settled Share Based Payment che prevedono la corresponsione di azioni.

A tale categoria sono riconducibili le assegnazioni di:

- **Stock option** assegnate a selezionati beneficiari appartenenti al top e senior management ed alle risorse chiave del Gruppo e rappresentate da diritti di sottoscrizione di azioni UniCredit;
- **Group executive incentive system** che offrono a selezionati executive del Gruppo un compenso variabile il cui pagamento avverrà entro cinque anni. I beneficiari riceveranno un pagamento in denaro e/o in azioni, in relazione al rispetto delle condizioni di performance (differenti da condizioni di mercato) secondo quanto stabilito dal regolamento dei piani;
- **Group executive incentive system (Bonus Pool)** che offre a selezionati executive di gruppo e a personale rilevante identificato in base ai requisiti normativi, una struttura di bonus che è composta da pagamenti immediati (a seguito della valutazione della performance) e differiti, in denaro e in azioni ordinarie UniCredit, su un arco temporale compreso tra 1 e 6 anni. Questa struttura di pagamento garantisce l'allineamento con gli interessi degli azionisti ed è soggetta alla verifica di clausole di malus aziendale (che si applicano nel caso specifiche soglie di profittabilità, patrimonio e liquidità non siano raggiunte a livello di Gruppo e/o a livello di paese/divisione) e di malus/clawback individuale (per quanto legalmente applicabili) secondo quanto stabilito dal regolamento del piano (entrambe rappresentano condizioni di maturazione differenti da condizioni di mercato);
- **Employee share ownership plan (ESOP - Let's share)** che offre ai dipendenti del Gruppo eleggibili l'opportunità di acquistare azioni ordinarie UniCredit con il vantaggio di prevedere l'assegnazione di un quantitativo di azioni gratuite ("free share") o diritti a riceverle misurato sul quantitativo di azioni acquistate da ciascun partecipante ("investment share") durante il "periodo di sottoscrizione". L'assegnazione delle azioni gratuite è subordinata al rispetto delle condizioni stabilite dal regolamento del piano;
- **Long term incentive 2017-2019** che offre a selezionati executive e risorse chiave del Gruppo un incentivo basato al 100% su azioni ordinarie UniCredit, soggette ad un differimento triennale e a condizioni di malus e clawback, per quanto legalmente applicabili, secondo quanto stabilito dal regolamento del piano. Il piano è strutturato su un periodo di performance di 3 anni, coerentemente con il nuovo piano strategico di UniCredit e prevede l'attribuzione di un unico "premio" basato su condizioni di accesso di profittabilità, liquidità, capitale e posizione di rischio e su un set di condizioni di performance focalizzate su target di Gruppo, allineate al piano Transform 2019.

Altre informazioni (SEGUE)

Si segnala inoltre che, coerentemente con le previsioni contenute nel 20° aggiornamento della circolare 285 di Banca d'Italia del 22 novembre 2017 (politiche e prassi di remunerazione e incentivazione), per la liquidazione di una parte dei cosiddetti golden parachute (e.g. severance) a favore del personale più rilevante vengono utilizzati equity settled-share based payments rappresentati da pagamenti differiti in azioni ordinarie UniCredit non soggetti a condizioni di maturazione.

1.2 Modello di valutazione

1.2.1 Stock Option

Per la stima del valore economico delle stock option è stato adottato il modello di Hull e White.

Il modello è basato su una distribuzione dei prezzi su albero trinomiale determinata con l'algoritmo di Boyle e stima la probabilità di esercizio anticipato in base ad un modello deterministico connesso:

- al raggiungimento di un valore di mercato pari ad un multiplo (M) del valore del prezzo di esercizio;
- alla propensione all'uscita anticipata degli assegnatari (E) scaduto il periodo di maturazione.

Gli effetti economici e patrimoniali del piano verranno contabilizzati durante il periodo di maturazione degli strumenti.

Nel corso del 2019 non sono stati assegnati nuovi piani di stock option.

1.2.2 Group Executive Incentive System

L'ammontare dell'incentivo viene determinato sulla base del raggiungimento degli obiettivi qualitativi e quantitativi descritti dal piano. In particolare la determinazione del raggiungimento degli obiettivi viene espresso in termini percentuali variabili da 0% a 150% (condizioni di maturazione che non includono quelle di mercato).

Tale percentuale, corretta attraverso l'applicazione di un fattore di rischio/sostenibilità - group gate - al primo pagamento e moltiplicata per l'ammontare dell'incentivo, determina l'effettivo importo che verrà corrisposto al beneficiario.

Gli effetti patrimoniali ed economici sono ripartiti in funzione della durata dei piani.

1.2.3 Group Executive Incentive System (Bonus Pool)

Il valore economico delle azioni assegnate è pari al prezzo di mercato dell'azione ridotto del valore attuale dei dividendi non assegnati nel periodo che intercorre fra la data della promessa e la futura consegna dell'azione.

Gli effetti patrimoniali ed economici saranno ripartiti in funzione della durata dei Piani.

Group Executive Incentive System "Bonus Pool 2018" - Shares

Il piano è strutturato in cluster, ognuno dei quali può presentare da tre a quattro rate di pagamenti in azioni differiti secondo l'intervallo temporale definito dal regolamento del piano.

	AZIONI ASSEGNATE GROUP EXECUTIVE INCENTIVE SYSTEM - BONUS POOL 2018			
	RATA (2021)	RATA (2022)	RATA (2023)	RATA (2024)
Data assegnazione valore economico bonus opportunity	07-feb-18	07-feb-18	07-feb-18	07-feb-18
Data di risoluzione del Board (per definizione numero azioni)	07-mar-19	07-mar-19	07-mar-19	07-mar-19
Inizio periodo di maturazione	01-gen-18	01-gen-18	01-gen-18	01-gen-18
Scadenza periodo di maturazione	31-dic-18	31-dic-20	31-dic-21	31-dic-22
Prezzo di mercato azione UniCredit [€]	11,015	11,015	11,015	11,015
Valore economico delle condizioni di maturazione [€]	-0,908	-1,557	-2,329	-3,237
Valore unitario performance share alla promessa [€] (*)	10,107	9,458	8,686	7,778

(*) I medesimi valori unitari sono utilizzati per la quantificazione degli oneri connessi ad accordi di pagamento basati su propri strumenti patrimoniali per la liquidazione di golden parachute.

Group Executive Incentive System 2019 (Bonus Pool)

Il nuovo sistema incentivante 2019 è basato su un approccio bonus pool, allineato con i requisiti normativi e con le prassi di mercato, che definisce:

- la sostenibilità, attraverso il collegamento diretto con i risultati aziendali, e l'allineamento alle categorie di rischio rilevanti, tramite l'utilizzo di specifici indicatori che rispecchiano il quadro di riferimento per la propensione al rischio (risk appetite framework);
- il legame tra i bonus e la struttura organizzativa, declinando i bonus pool a livello di Paese/Divisione con ulteriore revisione a livello di Gruppo;
- l'allocazione di bonus ai beneficiari identificati come executive ed altro personale più rilevante, identificato sulla base dei criteri forniti dal Regolamento dell'Autorità Bancaria Europea (EBA), e ad altri ruoli specifici, sulla base dei requisiti normativi locali;
- una struttura di pagamenti distribuita su un arco temporale di 6 anni e composta da un mix di denaro e azioni, allineata ai più recenti requisiti normativi espressi dalla Direttiva 2013/36/UE (CRD IV).

Gli effetti economici e patrimoniali verranno contabilizzati durante il periodo di maturazione degli strumenti.

1.2.4 Long Term Incentive Plan 2017-2019

Il valore economico delle azioni assegnate è pari al prezzo di mercato dell'azione ridotto del valore attuale dei dividendi non assegnati nel periodo che intercorre fra la data della promessa e la futura consegna dell'azione.

Il piano è strutturato in cluster, definiti sulla base della tipologia di beneficiario, ognuno dei quali può presentare da una a quattro rate di pagamenti in azioni differiti secondo l'intervallo temporale definito dal regolamento del piano.

B. INFORMAZIONI DI NATURA QUANTITATIVA

2. Altre informazioni

Effetti sul Risultato Economico

Rientrano nell'ambito di applicazione della normativa IFRS2 tutti gli Share-Based Payment assegnati successivamente al 7 novembre 2002 con termine del periodo di maturazione successivo all'1 gennaio 2005.

Effetti patrimoniali ed economici connessi a pagamenti basati su azioni

(Importi espressi in milioni di €)

	2019		2018	
	COMPLESSIVO	PIANI VESTED	COMPLESSIVO	PIANI VESTED
Costi	1.725		1.688	
- relativi a Piani Equity Settled	906		784	
- relativi a Cash Settled	819		904	
- Somme pagate a UniCredit S.p.A. relative a piani vested		1.585		280
- Somme pagate ai dipendenti relative a piani Cash Settled		830		801
- Debito maturato verso UniCredit S.p.A.	3.173	-	3.944	-
- Debito maturato verso i dipendenti relativo a piani di Cash Settled	1.113		1.187	

Personale

LIVELLI	REPUBLICCA									REGNO UNITO	NEW YORK	TOTALE COMPLESSIVO
	ITALIA	CECA	GERMANIA	UNGHERIA	POLONIA	ROMANIA	SINGAPORE	SLOVACCHIA				
Dirigenti	8								0			8
Full time	8											8
Part time								0				0
Quadri	258	5	103	12	4	16	5	1	4	9		417
Full time	255	5	95	11	3	16	5	1	4	9		404
Part time	3		8	1	1							13
Staff	1.699	108	1.619	155	504	1.542	44	47	36	33		5.787
Full time	1.578	100	1.049	154	481	1.488	44	46	35	33		5.008
Part time	121	8	570	1	23	54		1	1			779
Totale Complessivo	1.965	113	1.722	167	508	1.558	49	48	40	42		6.212

Compensi amministratori e sindaci

Si allega il prospetto dei compensi erogati nell'anno agli Amministratori e Sindaci. Si precisa che fra gli stessi vengono inclusi gli emolumenti corrisposti a taluni componenti del Consiglio di amministrazione.

Si segnala, inoltre, che non sono stati erogati crediti né prestate garanzie a favore di Amministratori e Sindaci.

(Importi espressi in unità di €)

COMPENSI AMMINISTRATORI E SINDACI	31.12.2019
Compensi agli Amministratori	225.731
Compensi ai Sindaci	124.997
TOTALE	350.728

Gestione del capitale e del bilancio.



Continueremo ad adottare azioni decisive per accrescere la nostra flessibilità, con un approccio proattivo all'allocazione del capitale, sia dall'alto verso il basso che viceversa. Uno degli impegni prioritari di Team 23 è il mantenimento di un CET1 MDA buffer tra 200 e 250 punti base.

Relazioni e delibere

Relazione del Collegio Sindacale	108
Relazione della Società di revisione	115
Avviso di convocazione dell'Assemblea	121
Deliberazioni dell'Assemblea	123

Relazione del Collegio Sindacale

**RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE
AL BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2019
AI SENSI DELL'ART. 2429, COMMA 2°, C.C.**

All'Assemblea dei Soci della Società UniCredit Services S.C.p.A.

Signori Soci nel corso dell'esercizio chiuso il 31 dicembre 2019 abbiamo svolto nei confronti di UniCredit Services S.C.p.A. (di seguito "Società") l'attività di vigilanza prevista dalla legge, essendo la funzione di revisione legale attribuita alla società di revisione Deloitte & Touche S.p.A.

La nostra attività è stata ispirata alle disposizioni di legge e alle norme di comportamento del Collegio Sindacale emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

Osservanza della Legge, dello Statuto e dei Principi di corretta amministrazione

Il Collegio ha vigilato sull'osservanza della Legge e dello Statuto e sul rispetto dei Principi di corretta amministrazione e ha tenuto n. 10 riunioni nel corso del 2019.

Nel corso del 2019 il Collegio ha partecipato:

- all'Assemblea ordinaria degli azionisti tenutasi in data 8 aprile 2019;
- all'Assemblea ordinaria e straordinaria degli azionisti tenutasi in data 9 luglio 2019;
- a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione (n.10) svoltesi nel rispetto delle norme statutarie e legislative che ne disciplinano il suo funzionamento.

Il Collegio ha ottenuto dall'Organo Amministrativo informazioni sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggiore rilievo effettuate dalla Società e dalle società controllate dalla stessa.

Al riguardo, possiamo ragionevolmente affermare che, sulla base delle informazioni disponibili, le operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale deliberate:



(i) sono conformi alla legge nonché allo statuto sociale, risultando in linea con lo scopo mutualistico della Società; (ii) non appaiono manifestamente imprudenti, azzardate, in potenziale conflitto di interesse; (iii) non appaiono tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale.

Il Collegio ha ottenuto informazioni sull'attività dell'Organismo di Vigilanza (OdV) della Società, previsto dal D. Lgs. 231/2001, tramite una relazione straordinaria al 30 novembre 2019 redatta a seguito di dimissione del Presidente dell'Organismo (Marianna Li Calzi) e la relazione annuale al 31 dicembre da questo predisposte, che hanno complessivamente fornito un giudizio di sintesi positivo. A seguito delle dimissioni sopra menzionate, nel dicembre 2019, il Presidente del Collegio Sindacale, Roberto Bianco, è stato nominato membro dell'Organismo di Vigilanza ed è divenuto Presidente dell'OdV Giorgio Ebreo.

Non sono pervenute dall'Organismo di Vigilanza segnalazioni di comportamenti non conformi con le prescrizioni contenute nel Modello Organizzativo adottato dalla Società.

Il Collegio, in data 4 febbraio 2019, ha espresso parere favorevole ai sensi dell'art. 2437 – ter, comma 2, c. c. con riferimento alla scissione parziale, semplificata, asimmetrica e non proporzionale con cui la Società ha trasferito a UniCredit S.p.A. le attività relative alla gestione di immobili e operations svolte in Italia (Progetto “ReUS”).

Adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile

Il Collegio ha acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di sua competenza, sull'assetto organizzativo della Società e sul suo funzionamento, che sono risultati adeguati alla dimensione aziendale e dal modello di business nelle varie fasi di evoluzione.

Il Collegio ha acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di sua competenza, sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle funzioni, dal soggetto incaricato della revisione legale dei conti e l'esame dei documenti aziendali, e a tale riguardo non abbiamo osservazioni da riferire.



Relazione del Collegio Sindacale (SEGUE)

Rapporti con la Società di Revisione

Il Collegio ha mantenuto costanti rapporti con la Società Deloitte & Touche S.p.A., incaricata della revisione legale dei conti.

Nel corso dei periodici incontri con la stessa società, finalizzati al reciproco scambio di informazioni sugli esiti dei controlli e delle verifiche effettuati nei rispettivi ambiti di competenza, non sono emersi fatti meritevoli di evidenziazione.

La relazione di revisione al bilancio di esercizio 2019 datata 18 marzo 2020 riporta:

<<A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2019, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea.>>

e

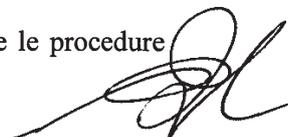
<<A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio di UniCredit Services S.C.p.A al 31 dicembre 2019 ed è redatta in conformità alle norme di legge.>>

Sistema di Controllo Interno — Compliance e Risk Management

Il Collegio ha valutato e vigilato sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo e contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione.

Il Collegio ha costantemente vigilato sulle verifiche effettuate dalla "Regulatory Authority" indirettamente sulla Società e, in particolare, sugli accertamenti ispettivi condotti dalla Banca Centrale Europea su UniCredit S.p.A., UniCredit Bank AG, UniCredit Bank Austria AG, verifiche che coinvolgono la Società solo in quanto principale IT service provider delle stesse.

Il Collegio ha partecipato alle riunioni del Comitato per i Controlli Interni & Rischi nel corso dell'esercizio 2019 e ha analizzato la "Relazione sullo stato del sistema di controllo interno sul Financial Reporting ex L. 262/05", la quale si è conclusa con l'attestazione che le procedure



amministrative e contabili adottate sono adeguate rispetto alle caratteristiche dell'impresa ed effettivamente applicate.

Il Collegio ha incontrato periodicamente il responsabile della funzione Risk Management, dal quale è stato costantemente informato in merito all'attività svolta e ai miglioramenti verificatisi nell'esercizio in relazione agli incidenti nel settore ICT.

Il sistema di gestione e controllo dei rischi operativi – ORM System – della Società è conforme alle principali normative e agli standard di Gruppo ed è adeguato per controllare e gestire efficacemente il rischio operativo. Le analisi condotte da Risk Management su dati e processi hanno confermato come "Adeguito" il risultato complessivo dell'auto-valutazione effettuata.

Le consuete verifiche indipendenti svolte dalla funzione di Internal Audit hanno confermato l'adeguatezza del sistema di gestione dei rischi operativi rispetto al modello di Gruppo, valutando "Satisfactory" l'area relativa a Processo, Controllo e Data Quality e "Good" l'area riguardante la validazione interna. Le verifiche hanno quindi confermato i risultati del documento "ORM Self-Assessment."

È proseguita l'attività di monitoraggio, convalida, sollecito e supporto per la chiusura degli audit interni.

Il Collegio ha analizzato la relazione sull'attività svolta dalla funzione Compliance nella quale si attesta la realizzazione degli obiettivi stabiliti nel programma di attività del 2019 e l'assenza di situazioni critiche nella gestione del rischio di non conformità.

Bilancio d'esercizio

Il Collegio ha esaminato il progetto di bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 redatto dall'organo amministrativo, che risulta costituito dalla Situazione Patrimoniale-Finanziaria, dal Conto Economico, dal Prospetto della Redditività Complessiva, dal Prospetto delle Variazioni del Patrimonio Netto, dal Rendiconto Finanziario (elaborato applicando il "metodo indiretto"),



Relazione del Collegio Sindacale (SEGUE)

dalla Nota Integrativa e corredato dalla Relazione di Gestione, messo a disposizione nei termini di cui all'art. 2429 C.C. e approvato nella sua versione definitiva nella seduta consiliare del 4 febbraio 2020. Il progetto di bilancio riporta un utile di esercizio pari ad € 5.471.671 e un patrimonio netto pari ad € 298.410.132.

Non essendo al Collegio demandata la revisione legale del bilancio, il Collegio ha vigilato sull'impostazione generale data allo stesso, sulla sua generale conformità alla legge per quel che riguarda la sua formazione e struttura e a tale riguardo, avendo acquisito la documentazione a supporto delle relative scelte contabili, non ha osservazioni particolari da riferire.

Il Collegio sottolinea in particolare che:

- gli schemi di bilancio adottati sono conformi agli IAS/IFRS e alle disposizioni del codice civile;
- nella nota integrativa sono stati indicati i criteri di valutazione seguiti e risultati conformi alla legge;
- nella nota integrativa è stato indicato che il Bilancio è stato redatto in conformità ai principi contabili internazionali (IAS/IFRS), inclusi i documenti interpretativi SIC e IFRIC come recepiti dall'Unione Europea fino al 31.12.2019; la nota integrativa e la relazione sulla gestione hanno il contenuto previsto dalla legge e sono formulati con chiarezza e completezza;
- la relazione sulla gestione fornisce adeguate informazioni sui principali rischi e incertezze di natura organizzativa e funzionale;
- non risulta che gli Amministratori abbiano fatto ricorso alla deroga di cui all'art. 2423, 4° comma, c.c.;

e pertanto il bilancio risponde ai fatti alle informazioni di cui ha avuto conoscenza a seguito dell'espletamento dei nostri doveri e alla partecipazione alle riunioni degli organi sociali.

Come noto, lo scenario nazionale e internazionale è stato caratterizzato dalla diffusione del Coronavirus e dalle conseguenti misure restrittive per il suo contenimento, poste in essere da parte delle autorità pubbliche dei Paesi interessati. I potenziali effetti di questo fenomeno



saranno oggetto di costante monitoraggio da parte del Collegio nel prosieguo dell'esercizio 2020.

Operazioni con parti correlate

UniCredit Services appartiene al Gruppo UniCredit S.p.A. ed è soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte di UniCredit S.p.A.

I rapporti con le Società del Gruppo di appartenenza e le informazioni sulle operazioni con le altre parti correlate sono chiaramente indicati in Bilancio, in particolare nella Nota integrativa e nella Relazione sulla gestione, ai sensi della normativa e delle disposizioni regolamentari vigenti.

Non si segnalano operazioni atipiche o inusuali.

Denunce ex art. 2408 c.c.

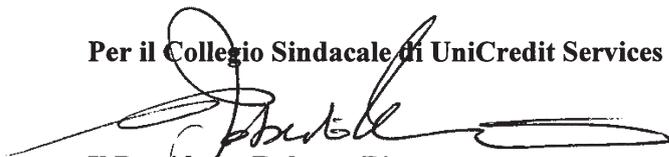
Non sono pervenute al Collegio denunce ex art. 2408 del Codice Civile né esposti da parte di terzi.

Considerazioni conclusive

Signori Soci, avendo ricevuto nei termini di legge il Bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 con la Relazione sulla gestione, preso atto dei risultati espressi dal Bilancio, della struttura dello stesso conforme alle norme che ne disciplinano la formazione, della sussistenza del contenuto obbligatorio della relazione sulla gestione, ed avendo, altresì, ricevuto la Relazione della Società di Revisione con giudizio senza rilievi ed eccezioni, il Collegio esprime il suo parere favorevole all'approvazione del bilancio e della proposta riguardante la destinazione del risultato d'esercizio formulata dal Consiglio di Amministrazione.

Torino, 20 marzo 2020

Per il Collegio Sindacale di UniCredit Services S.C.p.A.



Il Presidente Roberto Bianco

Relazione della Società di revisione

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE AI SENSI DELL'ART. 14 DEL D. LGS. 27 gennaio 2010, N. 39

**Agli Azionisti di
UniCredit Services S.C.p.A.**

RELAZIONE SULLA REVISIONE CONTABILE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio di UniCredit Services S.C.p.A. (la Società) costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2019, dal conto economico, dal prospetto della redditività complessiva, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto e dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalla nota integrativa che include anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2019, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per il bilancio d'esercizio

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio, ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

RELAZIONE SU ALTRE DISPOSIZIONI DI LEGGE E REGOLAMENTARI

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10

Gli Amministratori di UniCredit Services S.C.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione di UniCredit Services S.C.p.A. al 31 dicembre 2019, incluse la sua coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la sua conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio di UniCredit Services S.C.p.A. al 31 dicembre 2019 e sulla conformità della stessa alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio di UniCredit Services S.C.p.A. al 31 dicembre 2019 ed è redatta in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, co. 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Stefano Merlo
Socio

Milano, 18 marzo 2020

Avviso di convocazione dell'Assemblea

Il Consiglio di Amministrazione di UniCredit Services S.C.p.A. nella riunione del 4 febbraio 2020 ha convocato, ai sensi dell'art. 2366 C.C., l'Assemblea Ordinaria degli Azionisti della medesima Società, in unica convocazione per il giorno 7 aprile 2020 presso lo Studio Notarile Busani, in Via S. Maria Fulcorina, 2, Milano con il seguente

ORDINE DEL GIORNO

Assemblea Ordinaria:

- 1) Approvazione, ai sensi dell'art. 2364 c.c., del Bilancio al 31.12.2019 e relativa destinazione dell'utile;
- 2) Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione;
- 3) Nomina degli Amministratori e del Presidente per il triennio 2020-2023;
- 4) Determinazione del compenso del Consiglio di Amministrazione.

Deliberazioni dell'Assemblea

Deliberazioni dell'Assemblea ordinaria di UniCredit Services S.C.p.A. tenutasi il 7 aprile 2020.

L'Assemblea ordinaria ha deliberato:

- di approvare il Bilancio di UniCredit Services al 31 dicembre 2019 che chiude con un utile di esercizio di Euro 5.471.670,92. Prende altresì atto della Relazione del Collegio Sindacale, nonché della Relazione di Certificazione della Società di Revisione;
- di destinare l'utile d'esercizio di Euro 5.471.670,92 come segue:
 - alla Riserva Legale: Euro 273.583,55;
 - alla Riserva Straordinaria: Euro 5.198.087,37;
- di nominare un Consiglio di Amministrazione composto da nove membri, con una durata del mandato sino all'approvazione del bilancio al 31 (trentuno) dicembre 2022 (duemila-ventidue), nelle persone dei signori:
 - De Marchis Ranieri, nato a Livorno (LI) l'8 gennaio 1961;
 - Vivaldi Carlo, nato a Treviso (TV) il 2 dicembre 1965;
 - Tonella Daniele nato a Berna (Svizzera) il 9 settembre 1971;
 - Bisagni Gianfranco, nato a La Spezia (SP) l'11 settembre 1958;
 - Taricani Remo, nato a San Benedetto del Tronto (AP) il 27 settembre 1974;
 - Vogt Stefan Karl, nato a Wangen (Svizzera) il 30 settembre 1969;
 - Kuetz Finja Carolin, nata a Berlino (Germania) il 24 gennaio 1972;
 - Scukanec Hopinski Boris, nato a Ostfildern-Ruit (Germania) l'11 ottobre 1981;
 - Pogacic Tina, nata a Zagabria (Croazia) il 25 giugno 1986;
- di nominare alla carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione il signor De Marchis Ranieri;
- di attribuire al Consiglio di Amministrazione un emolumento annuo globale lordo pari a euro 180.000 (centottantamila), da ripartire secondo le determinazioni che verranno in seguito assunte dallo stesso Consiglio, oltre al benefit aggiuntivo rappresentato dalla Polizza D&O - Assicurazione sulla Responsabilità Civile, per la quale l'onere del pagamento del premio rimane in capo alla Società;
- di attribuire un gettone di presenza, per ciascun membro del Consiglio di Amministrazione, pari a euro 260 (duecentosessanta) per ogni riunione;
- di attribuire un emolumento pari a euro 7.500 (settemila cinquecento) annui lordi all'Amministratore Presidente del Comitato di Controllo Interno e Rischi, ove nominato;
- di attribuire un emolumento pari a euro 5.000 (cinquemila) annui lordi a ciascun Amministratore Membro del Comitato di Controllo Interno & Rischi, ove nominato.

Cover e Introduzione: UniCredit S.p.A.

Frontespizi: UniCredit S.p.A.

Sviluppo grafico e realizzazione: Mercurio GP

Aprile 2020

Le soluzioni
per le cose che contano.



www.unicreditgroup.eu/en/microsites/unicreditservices.html