One Bank
One
UniCredit

2018

Bilancio d'esercizio

UniCredit
Services

UniCredit
Services

Indice

Introduzione 5
- Cariche sociali e Società di Revisione 7
- Lettera dell'Amministratore Delegato 8
- Profilo della Società 10

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 23
- Partecipazioni 42
- Altre informazioni 46
- Analisi dei risultati reddituali 47
- Analisi della situazione patrimoniale 49

Proposte all'Assemblea 51

Bilancio d'esercizio 53
- Schemi di bilancio 55
- Nota integrativa 63

Relazioni e delibere 105
- Relazione del Collegio Sindacale 106
- Relazione della Società di revisione 113
- Avviso di convocazione dell'Assemblea 119
- Deliberazioni dell'Assemblea 121

Introduzione

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

Cariche sociali e Società di Revisione

	Consiglio di Amministrazione
Ranieri De Marchis	**Presidente**
Francesco Giordano	**Vice Presidente**
Daniele Tonella	**Amministratore Delegato**
Sandra Betocchi Gianfranco Bisagni Romeo Collina Pasquale De Martino Karl Stefan Vogt Remo Taricani Carlo Vivaldi	**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: € 237.523.160,00, 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

> "Il nostro viaggio di trasformazione proseguirà nel 2019 e oltre, con l'impegno di sostenere la nostra Banca del Presente, gettando le basi per la Banca di Domani."
>
> **Daniele Tonella**
> Amministratore Delegato

Egregi Azionisti,

Nel 2018, abbiamo continuato a perseguire il nostro ambizioso obiettivo di migliorare ulteriormente l'esperienza del cliente e guidare l'ottimizzazione della nostra macchina operativa per portare a compimento con successo "Transform 2019".

Abbiamo cambiato denominazione, da UniCredit Business Integrated Solutions siamo diventati UniCredit Services: in questo modo abbiamo voluto evidenziare la centralità dei nostri servizi quali, IT, Operations, Security, Real Estate e Procurement, rafforzando la nostra appartenenza al Gruppo.

Il processo di snellimento del nostro modello operativo è proseguito grazie alle riorganizzazioni che hanno interessato le aree di business di Transformation Office, CIO Commercial Banking e Italia, CIO Governance Functions e CIO CIB e Germania. Al fine di ottenere una maggiore efficienza operativa e consolidare i processi internazionali, abbiamo riallocato alcune attività nei paesi: il perimetro CEE CIO della Repubblica Ceca e della Slovacchia è stato spostato nelle banche locali ed è iniziando il passaggio dell'Investment Banking da Londra all'Italia.

Molti dei progetti inclusi nella nostra Strategia IT sono strettamente correlati al raggiungimento dei saving di “Transform2019” e stanno guidando la trasformazione operativa.

Ci siamo prefissati obiettivi chiari per evolvere il nostro modo di lavorare, estendendo l’adozione di un modello agile, dando il nostro contributo, insieme al buseinss, al programma “E2E - Transform 2019” per ridisegnare e innovare molti degli attuali prodotti e servizi ai clienti.

Abbiamo introdotto le pratiche DevOps nel processo di generazione di valore IT, e iniziato a trasformare il nostro patrimonio IT riscrivendo e attualizzando parte della nostra piattaforma Core Banking attraverso il progetto DGSIG, disattivando molti dei nostri processi e ottimizzando la nostra infrastruttura IT.

Il nostro obiettivo di migliorare l’esperienza utente dei nostri colleghi sul posto di lavoro è sulla buona strada. All’interno del nostro programma “Digital Workplace”, sono stati sostituiti oltre 8.000 workstation dei nostri colleghi Retail, è stata avviata la migrazione a Windows 10 del nostro sistema operativoIl supporto di Tech, Real Estate e Procurement nel processo di trasformazione dei nostri nuovi campus a Monaco e Vienna e nella filiale di Shangai prosegue.

A metà del 2018, abbiamo lanciato il “Cost Accounting Model” all’interno del pilastro “Business Partner trasparente e fidato” della nostra strategia IT, per introdurre un nuovo, trasparente e facile sistema di gestione dei costi IT per i nostri colleghi. A novembre, abbiamo lanciato la seconda edizione del nostro sondaggio sulla qualità del servizio interno - “IT / Operations Global Survey” – una continuazione della base di riferimento emerso nella prima edizione del 2017, la quale ha fornito ottimi spunti per consentirci di mettere in atto, nel corso del 2018, piani d’azione concreti volti a migliorare aree specifiche, quali la collaborazione, chiarezza di responsabilità, facilità di collaborazione e i tempi di risposta.

Nel nostro intento di semplificare e rafforzare il nostro processo di acquisto di prodotti e servizi, abbiamo deciso di riorganizzare le nostre attività di procurement mediante l’uscita di i-Faber dal Gruppo.

Abbiamo proseguito il nostro viaggio nel mondo della robotica, con lo sviluppo del nostro processo di digitalizzazione e automazione. Abbiamo costituito un team centralizzato, o Centro di Eccellenza, costituito da colleghi di UniCredit Services e di Gruppo per costruire insieme un solido framework, aumentare e potenziare le automazioni di processo, con un approccio industrializzato.

La sicurezza ha rappresentato per noi la principale priorità del 2018. I nostri interventi hanno riguardato il rafforzamento delle nostre capacita’ di difenderci da attacchi di frode online, mettendo in atto, al contempo, piani d’azione che garantissero ai nostri dipendenti di lavorare in un ambiente sicuro e protetto.

Nel corso del 2018, in UniCredit Services erano in corso più di 2200 progetti, guidati dalle nostre persone, che sono pienamente impegnati a rendere nostra trasformazione un successo. Vogliamo rendere la nostra azienda un “best place to work” con un ambiente che favorisca la crescita professionale e personale” responsabilizzando, coinvolgendo ed ispirando le nostre persone. Nel corso di 2018, in occasione del mio CEO Roadshow estivo, ho visitato personalmente dodici delle nostre location in sette paesi globali; più di 5000 colleghi hanno partecipato all’evento.

La nostra attenzione alle persone viene evidenziata con il lancio di un programma di internalizzazione dei talenti e formazione e istituito dei percorsi di carriera dedicati per gli ingegneri. Vogliamo trattenere e attrarre le competenze informatiche, continuando . ad offrire opportunità di formazione ad hoc per la crescita dei nostri professionisti a tutti i livelli di seniority. Il nostro programma di valutazione gestionale, “Measure, Improve, Transform” è proseguito per tutto il 2018.

In prospettiva, manterremo alta la nostra attenzione verso la digitalizzazione e la semplificazione dei processi, facendo leva sulle migliori pratiche già implementate nel Gruppo.

Daniele Tonella
CEO UniCredit Services

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.

Sviluppatasi 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 2018 è stato portato avanti il progetto di trasformazione con l'obiettivo di divenire un fattore abilitante più fidato e affidabile per il Gruppo, sviluppando 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.

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
€ 366.695.251

Valore della produzione
€ 2.334.122.399

Utile dell'esercizio
€ 17.272.049

7.851
DIPENDENTI

Presenza internazionale

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

Società controllate

UNICREDIT SERVICES AUSTRIA GMBH

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 22

Servizi al Cliente **23**

Chief Information Office 23

CIO CEE *23*

CIO CIB & Germany *23*

CIO Commercial Banking & Italy *25*

CIO Governance Functions *26*

CIO Austria *28*

Tech 31

Security 33

Procurement 35

Operations 36

Real Estate & Logistics 38

Partecipazioni **42**

Società controllate integralmente 42

UniCredit Services Austria GmbH *42*

Società collegate 44

Value Transformation Services S.p.A. *44*

Società controllate e collegate oggetto di cessione nel corso dell'esercizio 2018 44

Uni IT S.r.l. *45*

Accenture Back Office and Administration Services S.p.A. *45*

Es Shared Service Center S.p.A. *45*

Altre informazioni **46**

Analisi dei risultati reddituali **47**

Analisi della situazione patrimoniale **49**

Panorama dell'esercizio

Signori Azionisti,

Nel corso dell'esercizio 2018 l'attività di UniCredit Services è stata caratterizzata dal proseguimento delle attività volta alla realizzazione delle linee di indirizzo del Piano "Trasform 2019".

In particolare, a seguito del piano "Transform 2019", si è proceduto con:

- l'ottimizzazione della rete con la chiusura di 881 filiali in Europa Occidentale;
- la razionalizzazione dei costi immobiliari ottenuta riorganizzando gli uffici e gli spazi di lavoro con una progressiva riduzione dell'area occupata;
- la dismissione di 1.300 applicativi software, obiettivo raggiunto grazie alla crescente adozione di soluzioni globali;
- la razionanlizzazione dei fornitori IT e la progressiva realizzazione dell'ICT Infrastructure Trasformation programme;
- il completamento del programma nearshoring 2017 con il trasferimento delle attività di back office in centri specializzati in Europa Orientale che ha consentito un aumento degli standard qualitativi del servizio offerto consentendo un'ottimizzazione delle attività.

Un ulteriore risultato positivo di Transform 2019 è stato la realizzazione del nuovo Headquarter di UniCredit Bank Austria, uno dei piani di trasferimento di persone più grandi in Europa. Il piano prevede una sensibile riduzione dei costi entro il 2019, grazie anche all'ottimizzazione del modello operativo. Il nuovo Headquarter in Austria, Campus, definisce gli standard di un moderno approccio al lavoro e alla collaborazione tra i vari team della banca delle altre società del Gruppo.

In tale contesto e con riferimento al più ampio processo di trasformazione del Gruppo UniCredit, e della profonda riorganizzazione di UniCredit Services S.C.p.A. avviata nel corso dell'esercizio 2017, in data 9 aprile 2018 l'Assemblea Straordinaria di UniCredit Services 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. In data 25 aprile 2018 anche la società controllata austriaca ha approvato il cambio di denominazione sociale.

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 e qualificato l'esercizio 2018:

- a gennaio 2018 è stato firmato un accordo e un term-sheet vincolante (STA - Settlement and Term-sheet Agreement) per la modifica dei contratti che regolano i servizi amministrativi per la gestione del personale di UniCredit S.p.A. e UniCredit Bank Austria AG, tra UniCredit Services e Enterprise Services - Shared Service Center S.p.A. (ES-SCC), società detenuta da UniCredit Services al 49% e da Enterprise Services S.r.l. per il restante 51%.
  L'accordo ha previsto la risoluzione del contratto di servizio in Italia e la cessione della quota partecipativa detenuta da UniCredit Services al socio di maggioranza nel corso del 2018 oltre ad un prolungamento della durata del contratto di servizio in Austria fino al 2033.

  In data 14 maggio 2018 è avvenuta la sottoscrizione del Master Services Agreement (MSA) che ha permesso l'implementazione dello STA sopra indicato, mentre in data 21 maggio 2018, UniCredit Services ha rescisso, per convenienza economica, il contratto di servizio in Italia, con effetto a decorrere dall'1 luglio 2018. ES-SCC ha fornito i servizi di assistenza per la cessazione (Termination Assistance Services) cosi come definiti nell'MSA e tutti i servizi forniti per l'Italia (LSA) fino al 31 dicembre 2018. In data 19 dicembre, è stata perfezionata la cessione della quota partecipativa di Unicredit Services S.C.P.A., al socio ES Share Service Center S.p.A, in linea con le previsioni contrattuali sopra citate;

- nel corso del primo semestre 2018 è stato sottoscritto un contratto settennale per la prestazione di servizi di e-sourcing da parte di i-Faber, contestualmente al perfezionamento della più ampia operazione di acquisizione da parte di Accenture della totalità delle azioni di iFaber detenute da UniCredit S.p.A.. Sulla base dei cosiddetti TSA- Transitional Service Agreements, ossia accordi ancillari, UniCredit Services continuerà a prestare a favore di i-Faber, servizi ICT, di Sicurezza Fisica, Faciliy Management e Logistica per un periodo circoscritto di tempo. Accenture Managed Services S.p.A. – già proprietaria del 51% delle azioni di ABAS SpA - ha esercitato in data 9 Aprile u.s. il proprio diritto di opzione per l'acquisto del restante 49% delle azioni detenute da UniCredit Services S.C.P.A. allo strike price di 1.210.000,00 € già previsto nel vigente patto parasociale. L'acquisto di tale quote di minoranza è stato perfezionato in data 24 Aprile 2018.

- In data primo 1° luglio, si è concretizzato il carve out del ramo operation delle nostre Branches in Repubblica Ceca e Slovacchia nei confronti di Unicredit Bank CZ.

Il trasferimento delle attività relative al Back Office ha comportato minori ricavi per circa € 2,4 milioni compensati per la maggior parte da minori costi del Personale per € 1 milioni e € 0,3 milioni di altre spese amministrative.

- Allo scopo di una maggiore razionalizzazione sia delle attività immobiliari nonché dei costi di UniCredit Services GMBH e UniCredit Bank Austria AG, a partire dal 1 ottobre 2018, la divisione Real Estate & Logistics è stata ceduta a UniCredit Bank Austria AG, comportanto il trasferimento di 70FTE.
  Il prezzo di acquisto, di euro € 2.800.000,00 è stato determinato sulla base di una valutazione effettata da una società esterna e, al netto del valore nominale delle passività in essere al 30 settembre 2018, è stato trasferito un importo in contanti di € 1.887.427,34 dall'acquirente UniCredit Bank Austria AG a UniCredit Servizi GmbH.

- In data 3 ottobre, Unicredit Services S.C.P.A., ha ceduto il 51% delle proprie azioni detenute nella società UNI IT s.r.l., comportandone l'uscita dal Gruppo Unicredit.

- Nel 2018 sono iniziate le attività relative alla chiusura dell'Investment Banking Ops Mgmt sito a Londra, la cui chiusura definitiva è prevista per il 2019.

- Nel corso del mese di settembre è stato rivisto il catalogo servizi per i clienti che ha portato a minori ricavi nel periodo. Nel corso dell'esercizio 2018 sono stati rilevati write off per complessivi € 9,8 milioni, mentre l'adeguamento del pro-rata, passato dal 7% al 13% ha comportato un impatto positivo a conto economico di € 12.312.440, interamente ribaltato ai clienti.

Il bilancio al 31 dicembre 2018, che viene sottoposto al Vostro esame e alla Vostra approvazione, chiude con un utile di € 17.272.049 a fronte di un valore della produzione di € 2.334.122.399.
L'ammontare dell'utile è dovuto principalmente al rimborso di crediti di imposte estere di € 16,4 milioni ricevuto nell'ottobre 2018 dalla Capogruppo nell'ambito del Consolidato Fiscale Nazionale e relativo alla dichiarazione Unico 2018 riferita all'anno fiscale 2017.

Modello di business ed evoluzione della struttura organizzativa

Nel corso del 2018, l'evoluzione del modello organizzativo di UniCredit Services si è orientata principalmente verso il completamento e la finalizzazione delle logiche organizzative introdotte nel 2017 che si basano sulle seguenti azioni:

- costituzione dei CIOs quali strutture responsabili end-to-end del delivery alla clientela di riferimento
- separazione tra IT e Operations
- costituzione del Transformation Office per il governo dell'evoluzione trasformazionale di medio-lungo termine e del coordinamento delle iniziative di UniCredit Services all'interno del MYP T-19
- rafforzamento della struttura di Sicurezza.

Nel 2018, sono state apportate diverse modifiche alla struttura organizzativa aziendale.

In particolare, all'interno dell'area CIO Commercial Banking & Italy è stato implementato un modello operativo che prevede una struttura organizzata in tre macro aree (Product management, Software delivery, Service management) avente l'obiettivo di migliorare la proximity al Cliente, migliorare le performance e la standardizzazione nello sviluppo degli applicativi, potenziare le capacità di monitoraggio della qualità del servizio erogato e delle risorse impegnate.

In quest'ottica, all'interno dell'area CIO Governance Functions, è stato avviato un processo di razionalizzazione delle attività "Data & Analytics". Questo intervento ha consentito di semplificare la struttura organizzativa esistente e generare valore E2E ottimizzando il ciclo di progettazione, sviluppo e messa in produzione delle soluzioni applicative.

Per efficientare lo sviluppo di soluzioni locali e incrementare la qualità di soluzioni rilasciate a livello globale, in CEE è stata accentrata la responsabilità di delivery del servizio ICT "globale", mediante la riallocazione, all'interno del CIO CEE, delle responsabilità e la creazione di presidi locali sugli applicativi nelle corrispondenti strutture delle Filiali in Repubblica Ceca/Slovacchia e Ungheria. La centralizzazione della gestione degli applicativi inerenti l'area Payments era invece l'obiettivo della riorganizzazione che ha riguardato l'area GTB ICT, nel perimetro CIO CIB & Germany, mentre, in area Operations, si è puntato alla revisione dei servizi per la clientela italiana al fine di ottenere una sempre maggior integrazione e sinergia tra la filiera operativa e le rispettive strutture di Capogruppo.

Operations è stata anche impattata dal trasferimento delle attività - in precedenza svolte dalle Filiali di UniCredit Services in Repubblica Ceca e in Slovacchia (nelle aree operative di Master Data Management, Accounts, Securities, Customer Information, Direct Channels, Payments, Cards, Post Trade) - a UniCredit Bank Czech Republic & Slovakia a.s.. L'operazione societaria e' stata condotta in considerazione del fatto che: i) le attività svolte dal perimetro organizzativo oggetto di trasferimento erano complementari con quelle che la Banca svolgeva con una propria struttura di back office; ii) con il completamento della migrazione dal sistema informativo Eurosig a Core2, le attività trasferite non beneficiavano più di sinergie industriali con altri Paesi; iii) l'integrazione delle risorse adibite a back office nelle rispettive banche, consentiva di allineare il nuovo modello organizzativo a quello delle altre banche della Divisione CEE, aventi una funzione di back office gestita internamente. E' stato infine creato l'Automation Center Of Excellence (COE), avente l'obiettivo di migliorare la capacità di analisi, valutazione e disegno delle soluzioni di robotica.

Altri interventi fondamentali riguardano l'evoluzione della CSF Transformation Office, che si e' riorganizzato con lo scopo di accelerare l'implementazione della strategia IT. Il suo obiettivo resta quello di potenziare la governance delle architetture e delle soluzioni trasversali alle diverse funzioni aziendali, nonchè la gestione/coordinamento dei processi di Incident, Problem, Change and Release Management.

La sicurezza ha rappresentato un obiettivo fondamentale nel 2018 ed ha portato alla riorganizzazione delle attività legate alla sicurezza fisica del perimetro Italia, articolando le responsabilità per competenza (es. gestione providers, gestione e sviluppo piattaforme, controlli) al fine aumentarne l'efficienza sfruttando gli skill/conoscenze interne. Nell'ambito della sicurezza IT: i) sono state operate modifiche organizzative nelle strutture di Identity and Access Management riorganizzandole per servizio erogato ii) sono stati consolidati ed accentrati in una struttura dedicata attività e competenze relative alla sicurezza dati ed applicazioni al fine di indirizzare al meglio i progetti strategici.

Anche le aree Real Estate & Logistics Italy si sono riorganizzate mediante la separazione delle attività e risorse dedicate alla gestione dell'asset immobiliare da un punto di vista strategico e commerciale (RE Portfolio & Transactions Italy) dalle attività di facility maintenance, safety, space management e di logistica (Real Estate Italy & Logistics).

In continuità con i servizi e-sourcing, nel 2018 è avvenuta la cessione della società I-Faber e la corrispondente esternalizzazione, portando ad una riorganizzazione dell'area Procurement volta al rafforzamento dell'interazione con il Business ed omogeneizzazione delle strutture a presidio delle categorie di spesa.

Linee di sviluppo

Risorse Umane

L'anno 2018 si è articolato in continuità con la strategia Transform 2019 in UniCredit Services delineata nell'esercizio precedente. 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", rafforzati attraverso iniziative di riqualificazione e internazionalizzazione specialmente nelle aree Corporate and Investment Banking e Operations

- completamento delle certificazioni Scrum, ICT e Lean Six Sigma pianificate per il 2018

- il proseguimento 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 all'approvazione di un 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 tecniche e manageriali 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 e Diversity 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 2019 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 2018 a 7.851, di cui 3.221 in Italia, 1.932 in Germania, 1.659 in Romania, 169 in Ungheria, 532 in Polonia, 118 in Repubblica Ceca, 52 in Slovacchia, 81 in Gran Bretagna, 45 a Singapore e 42 a New York.

La variazione complessiva di -757 risorse per il perimetro UniCredit Services S.C.p.A.., rispetto all'anno precedente è riassunta nel seguente prospetto:

Risorse al 31.12.2017	8.608
Assunzioni	878
Trasferimenti da/ad altre Aziende del Gruppo	-373
Cessazioni	-1262
Risorse al 31.12.2018	7.851

La riduzione delle risorse si è concentrata principalmente in: Italia (-431) e Germania (-169) per effetto dei piani di ristrutturazione industriale, in Repubblica Ceca (-234) e Slovacchia (-54) per il passaggio delle Operations verso la Banca avvenuto a Luglio 2018. Ulteriori riduzioni di minor impatto hanno riguardato UK (-24) e Ungheria (-7).
Tre Paesi hanno visto un incremento negli organici: Romania (+141), Polonia (+19) e Singapore (+2) mentre New York è rimasta stabile.

Rispetto al totale dell'organico di fine anno la popolazione femminile rappresenta il 46% del totale, mentre 1.052 risorse hanno un contratto part-time.

UniCredit Services GmbH

Le risorse del perimetro della Legal Entity UniCredit Services GmbH ammontano al 31 dicembre 2018 a 1.214 di cui 343 in Austria, 387 in Polonia e 484 in Romania.

La variazione complessiva di +41 risorse per il perimetro UniCredit Services GmbH rispetto all'anno precedente è riassunta nel prospetto a seguire:

Risorse al 31.12.2017	1.173
Assunzioni	314
Trasferimenti da/ad altre Aziende del Gruppo	14
Cessazioni	-287
Risorse al 31.12.2018	1.214

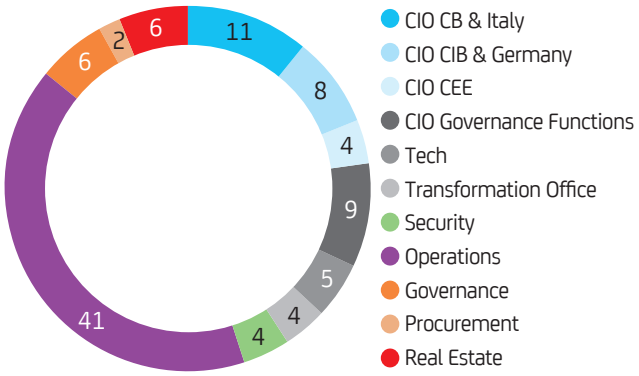
Gli incrementi in Romania (+25) e Polonia (+80), sono parzialmente bilanciati dalla riduzione in Austria (-64) principalmente dovuta all'effetto della cessione del perimetro Real Estate verso la Banca avvenuta ad Ottobre 2018.

Rispetto al totale dell'organico di fine anno la popolazione femminile rappresenta il 71% del totale, mentre 173 risorse hanno un contratto part-time.

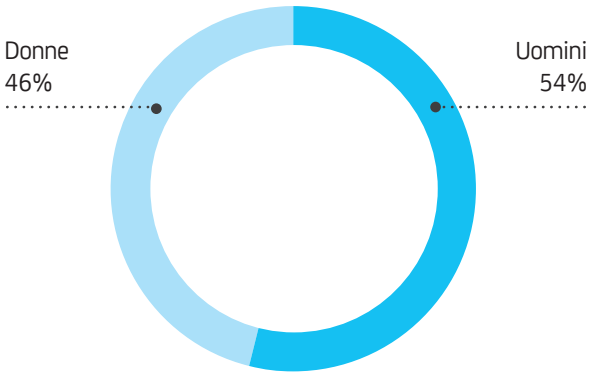
Linee di sviluppo (Segue)

Risorse Umane (Segue)

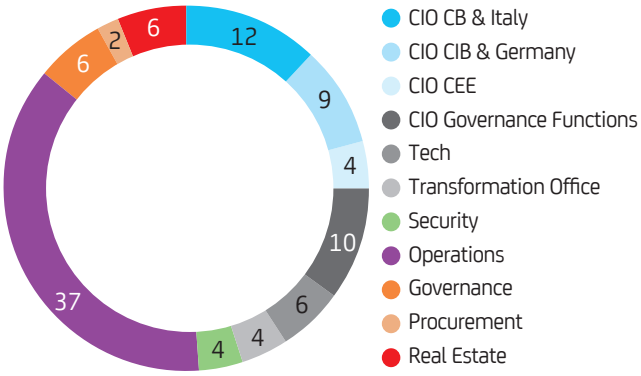
Distribuzione delle risorse per area di business UniCredit Services SCpA e GmbH (%)



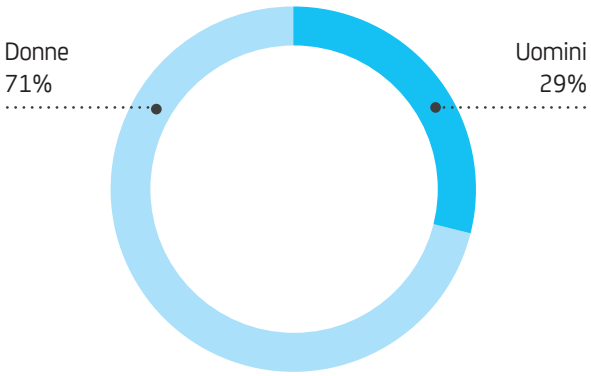
Distribuzione risorse per genere UniCredit Services SCpA (%)



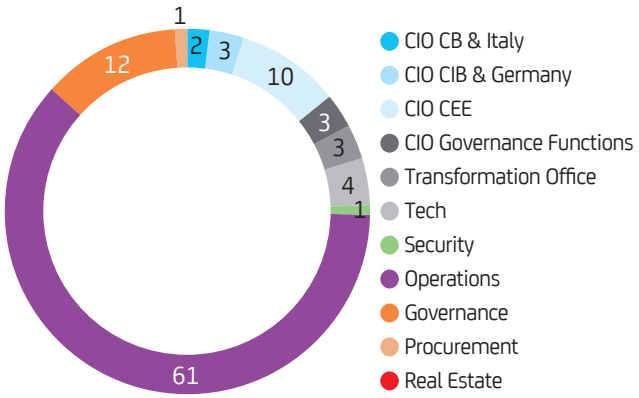
Distribuzione delle risorse per area di business UniCredit Services SCpA (%)



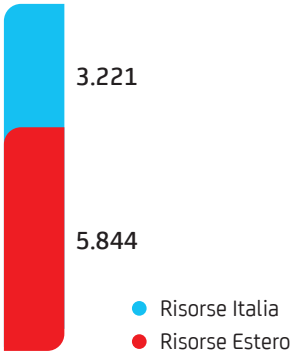
Distribuzione risorse per genere UniCredit Services GmbH (%)



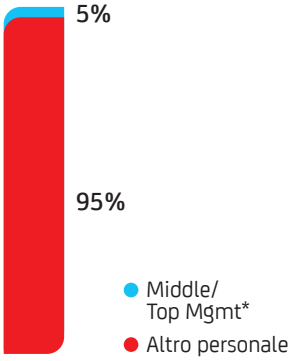
Distribuzione delle risorse per area di business UniCredit Services GmbH (%)



Distribuzione Italia/Estero delle risorse



Distribuzione risorse per inquadramento SCpA e GmbH



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

Formazione

Nel 2018 è stata ottimizzata l'offerta formativa a disposizione delle risorse di Unicredit Services. Nell'ultimo anno la Società ha continuato l'investimento nella formazione sui principali titoli strategici legati al programma "Skills of the Future" e focalizzati sullo sviluppo e consolidamento delle specifiche competenze distintive di ciascuna area tecnica.

Il numero complessivo di partecipazioni ad iniziative di sviluppo è diminuito (76.118, -21% rispetto al 2017) ed in termini di monte ore la riduzione (210.263, -6% rispetto al 2017) è da ricondurre in particolare a 3 fattori:

- la riduzione del 7,33% della popolazione complessiva di UniCredit Services.
- lo spostamento verso formazione online, in particolare su temi comportamentali e sulla linguistica, che prevede un minor numero di ore rispetto alle aule;
- la diminuzione del budget relativo alle attività di training (-15% rispetto al 2017).

È proseguita in particolare l'attività di formazione su:

- ruoli professionali "chiave" come il Project Manager ICT. Nel 2018 sono state registrate 234 partecipazioni a corsi dedicati ai PM per un totale di 4.487 ore e 27 certificazioni raggiunte;
- figure professionali coinvolti in progetti AGILE (per esempio SCRUM MASTER). Nel 2018 sono stati formati 539 dipendenti per un totale di 5.304 ore di training e certificati nella metodologia SCRUM altri 78 colleghi Unicredit Services;
- metodologia Lean Six Sigma, con 190 partecipanti (6 Master Black Belt, 14 Black Belts, 55 Green Belts,115 Yellow Belts & Champion) e un totale di 896 ore di training;
- apprendisti, i cui piani di formazione si sviluppano nei 3 anni successivi all'inserimento. Nel 2018 la formazione dedicata a questa popolazione (18 colleghi) è stata di circa 1.500 ore.

Parte della formazione è stata erogata attraverso la valorizzazione delle competenze interne all'Azienda, per un totale di 33.032 ore, in aumento del 354% rispetto ai dati del 2017 (7.274 ore).

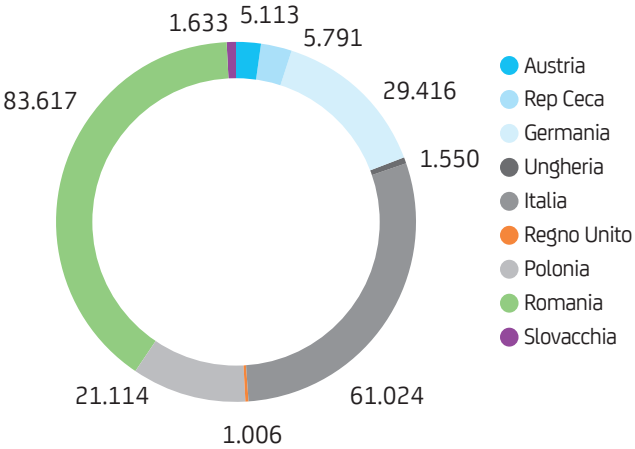
Sono stati introdotti nuovi prodotti formativi. A questi proposito si ricordano:

- "Master in Security" 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.
- "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 241 partecipanti e 1928 ore di training.
- Piattaforma Real Estate training online professionale specifico per i tecnici nell'ambito Real Estate. Nel 2018, 67 colleghi hanno fruito di 1430 ore complessive di formazione.

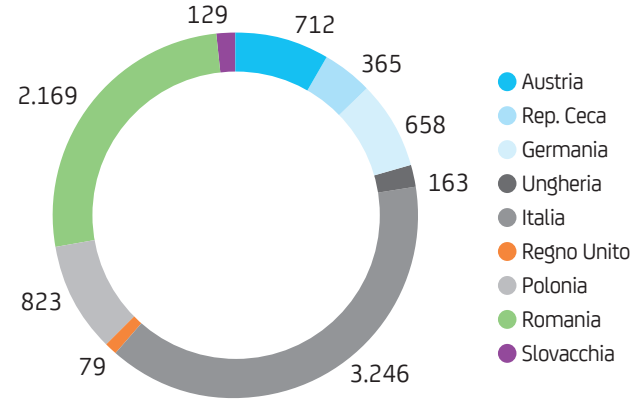
Dati di sintesi formazione 2018 (inclusa obbligatoria)

Numero di partecipazioni ad interventi formativi*	76.118
Numero complessivo di persone formate	8.344
Numero di ore di formazione erogate nel 2018 in UniCredit Services:	210.263
HC UniCredit Services al 31/12/2018:	9.065
Media di ore pro-capite (tot ore erogate/HC al 31/12):	23,19

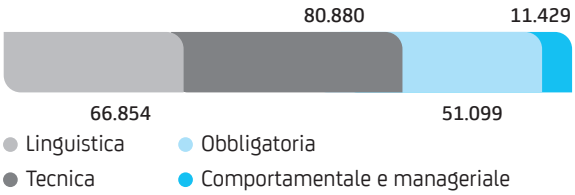
Ore di formazione erogata per Paese (inclusa obbligatoria)



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 e 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 Estate 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 2018 è stato ulteriormente consolidato il perimetro dei KRI, per un totale, a fine esercizio, di circa 400 indicatori; sono state inoltre effettuate 20 Analisi di Scenario per la quantificazione dei maggiori rischi potenziali e si sta procedendo per l'ottimizzazione del processo per la valutazione qualitativa del livello di rischio legato allo sviluppo e alla implementazione dei progetti.

Le risultanze di tali analisi innescano, per i progetti più significativi, l'avvio di specifici Risk Assessment (RA) che ne analizzano in dettaglio i rischi e descrivono le azioni di mitigazione individuate. I risultati finali di Project Risk Assessment vengono portati all'approvazione degli Stakeholder del progetto.
Per quanto attiene invece l'area ICT, l'attività di assessment annuale ha riguardato 30 processi informatici.

Nel secondo semestre dell'anno è stato creato all'interno della funzione Risk Management della società l"ICT & Cyber Risk" TEAM, struttura cross tra UniCredit Services e UniCredit SpA – Group Operational & Reputational Risk – con l'obiettivo di consolidare e sviluppare competenze distintive in campo ICT e ICT Security focalizzandosi essenzialmente sulla gestione del rischio in tali ambiti. In particolare supporta le attività di Risk Management volte alla valutazione del rischio di processo con focus sugli aspetti ICT e Cyber Risk, all'analisi dei fattori di rischio che innescano rischi ICT & Cyber e all'analisi degli incidenti in ambito ICT e Sicurezza ICT. Primarie sono pertanto le attività di assessment sui processi IT rilevanti, monitoraggio dei controlli di primo livello e verifica della completezza ed efficacia delle misure di sicurezza.

Uno strutturato sistema di reporting sviluppato dalla funzione Risk Management assicura all'Alta Direzione, agli organi di controllo interno, alla Capogruppo e ai clienti interni, una puntuale informativa in merito all'esposizione ai rischi operativi e alle azioni intraprese per mitigarli.

Nel rispetto delle linee guida di Gruppo e delle strategie anno per anno definite per rafforzare l'efficacia del presidio sui rischi operativi e ridurre le perdite correlate, la Società ha istituito il Permanent Workgroup: le funzioni che rivestono un ruolo nelle attività di monitoraggio (Risk Management, Transformation Office e Audit) si riuniscono periodicamente per individuare le principali aree di rischio e definire specifiche azioni correttive o di mitigazione.

Per il calcolo del capitale regolamentare a fronte dei rischi operativi la Società utilizza il modello Advanced Measurement Approach (AMA). La conformità del sistema di controllo e misurazione dei rischi operativi alla normativa esterna e agli standard di Gruppo, è valutata annualmente attraverso il processo di autovalutazione interna che viene inoltre sottoposto a revisione dell'Audit.

Il sistema di gestione del rischio operativo in UniCredit Services anche nel 2018 è risultato "pienamente adeguato" ai requisiti normativi. Al pari, le verifiche svolte dalla funzione di internal audit hanno confermato l'adeguatezza rispetto al modello di Gruppo.

In linea con gli esercizi precedenti, nel 2018 le perdite operative dirette si confermano d'importo contenuto . Costante l'attenzione allo sviluppo in ambito rischi di una mentalità aziendale condivisa volta a promuovere comportamenti coerenti tra tutte le risorse a tutti i livelli organizzativi.
Accanto ai corsi sul rischio operativo - Risk Web Based Training (WBT) - sviluppati sulla piattaforma formativa aziendale e inclusi nell' *"on boarding program"* - pacchetto formativo assegnato a tutto il personale neoassunto - Risk Management collabora con la Competence Line di Gruppo nello sviluppo di contenuti che sottolineano la centralità che la cultura sul rischio ricopre dal punto di vista strategico e di business. Attraverso specifici focus su temi quali la disciplina nell'osservanza di regole e processi, la responsabilità e l'affidabilità nella gestione delle proprie attività e l'attenzione al cliente, l'iniziativa "Proper Behaviour", sviluppata per tutto il Gruppo e disponibile sul portale aziendale, ha messo ulteriormente in luce quanto la gestione del rischio venga applicata in tutte le attività svolte e la costante attenzione alle corrette prassi comportamentali tuteli da possibili rischi operativi e reputazionali.

Infine sulla sezione del portale intranet aziendale dedicata alla gestione dei rischi in UniCredit Services, vengono rivisti o pubblicati contributi e strumenti per accrescere la propensione all'analisi dei rischi aziendali (attuali e futuri) ovvero per una sempre maggior comprensione, valorizzazione e integrazione delle attività di risk management nelle azioni quotidiane.

Linee di sviluppo (Segue)

Transformation Office

Nel 2018, Transformation Office ha riorganizzato il proprio assetto allo scopo di creare un team più agile e snello, in grado di accelerare l'implementazione della strategia IT all'interno dell'azienda e condurre il programma di trasformazione.

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.

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.

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.

La governance della gestione del portafoglio ICT, il catalogo servizi, la gestione dei contratti, l'amministrazione ed il reporting, unitamente alla revisione del processo di IT Demand Management effettuata nel corso del 2018, hanno avuto la massima priorità.

È stata, inoltre, avviata un'iniziativa volta alla trasformazione del processo di gestione di Project Management, grazie al contributo fornito da numerosi attori all'interno di UniCredit Services.

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. Confronteremo i risultati con la base dati del 2017 con l'obiettivo di individuare le aree di miglioramento e definire un nuovo piano d'azione.

Abbiamo assunto un ruolo di facilitatore supportando i CIOs e Tech nella realizzazione di progetti trasversali e particolarmente rilevanti (ad esempio, PSD2, Robotica, Trasformazione VTS, Gestione dell'obsolescenza) 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 rafforza il concetto di trasparenza nei confronti dei nostri partner commerciali.

Il nostro mandato per accelerare il percorso di digitalizzazione IT è stato confermato dalla collaborazione continua con Operations, avente lo scopo di fornire una piattaforma di automazione dei processi di robotica e creare l'Automation Center of Excellence.

L'attenzione verso DevOps si è concretizzata nel 2018, mediante il coinvolgimento del resto dell'azienda nella definizione di questo progetto ambizioso che sostiene fortemente l'automazione e il monitoraggio di tutte le fasi di realizzazione del software, combinando sia lo sviluppo di software (Dev) che le operazioni (Ops). Alcune soluzioni tecniche sono state anche testate / pilotate per comprendere meglio l'applicabilità ed i vantaggi di tale approccio.

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

Abbiamo supportato l'Amministratore Delegato direzionando la cultura aziendale in un momento di profonda trasformazione, progettando e organizzando il roadshow estivo globale nel corso del quale ha visitato 7 paesi e 12 location, estendendo a tutti i colleghi la possibilità di partecipare all'evento, sia dal vivo, sia in connessione remota.

La nostra collaborazione con Human Capital resta solida, collaborando nella gestione di progetti come Skills for the Future e nello sviluppo di competenze IT. Nel 2019 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 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;
- creazione di opportunità di business per le banche CEE servite.

La nuova organizzazione di CEE CIO, effettiva dal 1 di Settembre, è un altro importante traguardo sul cammino della trasformazione nella direzione di rinforzare la vicinanza al business ed aumentare il livello di servizio.

Sono stati introdotti 2 principali cambiamenti.
1. Un'unica CEE delivery unit che gestisce gli asset condivisi del mondo CEE CIO: focalizzata sul supportare la strategia di business della divisione CEE con una governance comune dei processi volta ad allineare le best practices per il loro riutilizzo su tutto il perimetro di competenza.
2. In Repubblica Ceca, Slovacchia e in Ungheria, è stato creato un doppio ruolo, CIO / Branch Manager di UniCredit Services, con una responsabilità diretta dell'IT relativo alle applicazioni locali della banca, sul modello delle altre banche CEE (che hanno un dipartimento IT al loro interno).
   Questo cambiamento porterà una maggior vicinanza tra business e IT, creando un singolo punto di riferimento e gestione, all'interno delle banche, per tutte le applicazioni e i servizi gestiti localmente ed integrati nelle soluzioni globali.

CIO CEE collabora attivamente con tutti i dipartimenti IT delle Banche CEE e con CEE Division 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:
- Going Digital: 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.
  In particolare nel 2018 sono stati rilasciate 4 nuove versioni del canale Mobile e, a livello di pilota su una Country, si sta lavorando su una nuova realizzazione che include un nuovo componente, Meniga, frutto della collaborazione tra UniCredit e la Fintech omonima, per offrire al cliente finale una vista dei propri dati sempre più personalizzata.
  Per quanto concerne il canale Internet, UniCredit Bank Hungary è stata migrata da precedente soluzione locale sul nuovo Internet Banking.
  In generale l'implementazione del nuovo Internet Banking per gli altri paesi e di Public Web Site stano continuando in linea con quanto definito nel Piano Pluriennale.
- Core02 Performance Improvements: miglioramento della performance del sistema di Core Banking nell'esecuzione delle operazioni di chiusura notturna e contestuale introduzione di alcune funzionalità con capacità 24/7.

Per quanto concerne, poi, alcune delle realizzazioni più significative:
- PSD2: primo rilascio ufficiale all'interno del Gruppo (UniCredit Bank Czech Republic) relativo alla messa a disposizione delle API per i servizi di AISP (Account Information Service Provider), Check Balance and PISP (Payment Initiation Service Provider).
- GDPR: attuate le soluzioni tecniche necessarie per conformarsi alla portabilità dei dati, diritto di accesso, il consenso di gestione ed il diritto all'oblio (wave 1) previsto dalla legislazione per il perimetro CEE.
- Instant Payment in Serbia: rilascio delle funzionalità indicate dalla Banca Nazionale della Serbia secondo i tempi richiesti. UniCredit Serbia è l'unica banca del paese a poter fornire questo servizio ai clienti mediante tutti i canali di accesso.

CIO Corporate & Investment Banking and Germany

La Core Service Function "CIO CIB & Germany" 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 e dei clienti del paese Germania 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 aree ICT.

"CIO CIB & Germany", inoltre, coordina e guida le filiali estere di UniCredit Services - Germania, Regno Unito, New York e Singapore - relativamente a tutti gli aspetti di governance e di strategia

Servizi al Cliente (Segue)

Chief Information Office (Segue)

aziendale, fungendo da collegamento tra la sede centrale e le filiali, occupandosi delle questioni locali, 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 in riferimento a tassi, 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 sia servizi globali sia 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 i regolamenti delle transazioni con i clienti internazionali per l'area CIB, le soluzioni IT a fini di market intelligence, il CRM analitico, il calcolo di P&L, il Back e Middle Office e l'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 a crediti documentari, finanziamento merci e gestione dei dati di fatturazione.

Infine per quanto riguarda CIB ICT Digital, la struttura è preposta a governare le soluzioni informatiche implementate su framework tecnologici avanzati per l'area CIB, gestire il disegno, sviluppo ed evoluzione di advanced analytics, machine learning, cognitive computing, distributed computing e supportare 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 & Germany" 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 company (UniCredit Services S.C.p.A e UniCredit Services GmbH).

Nel corso del 2018, "CIO CIB & Germany" ha supportato i programmi strategici CIB riguardanti sia 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 (e.g. Digital Advisory, Market Making, Blink, Corporate Channels), sia l'ulteriore estensione nella presenza geografica del Business attraverso l'apertura di nuovi servizi IT (e.g. Faster Payments Hong Kong e eBanking Singapore).

In area Markets and F&A ICT nel 2018 sono state supportate le attività evolutive per le piattaforme strategiche di Business quali Machine Learning per Market Making, Systematic Internalizer, evoluzione della piattaforma ExCEED a supporto delle negoziazioni in valuta ed il Digital Advisory a supporto delle attività di vendita di prodotti non quotati. Relativamente all'industrializzazione dei servizi ICT, la struttura ha proseguito il programma di consolidamento delle piattaforme Murex (i.e. Murex FXO consolidata con l'istanza Murex IRD / CRD) e attivato il programma upgrade della piattaforma ORC/TBricks. Dal punto di vista regolamentare, la struttura ha supportato le attività previste per MIFID II, MMSR ed FRTB atte a garantire l'allineamento alle normative.

In area GTB ICT nel 2018 sono state supportate le attività evolutive sui pagamenti, quali GPI, Virtual Account Austria, Instant Payments e Pay-FX, su Trade Finance per programmi innovativi quali Trade Finance Gate e We.Trade ed infine sui canali sono proseguiti i programmi Group eBanking e Global Corporate Portal. Relativamente all'industrializzazione dei servizi ICT è stato attivato il programma Group SWIFT Hub per allineare le soluzioni SWIFT di Gruppo e creare un unico competence center globale. Dal punto di vista regolamentare la struttura ha completato le attività necessarie a garantire il rispetto della normativa ALBA. Particolare rilievo ha avuto la governance da parte della struttura del programma PSD2 del Gruppo.

In area CIB ICT Digital, nel 2018 la struttura ha principalmente esteso la piattaforma B-Link a supporto delle attività dei Relationship Managers per la clientela CIB in Italia e Germania e per la clientela Corporate in Germania.

In ottica 2019, la struttura Markets and F&A ICT sarà impegnata nel prosieguo dei programmi evolutivi relativi in particolare alle piattaforme di Advanced analytics/Artificial Intelligence in area Trading e Sales per prodotti bond ed equity, Digital Advisory, Sales cockpit e one.markets, nonché Systematic Internalizer. Procederà nel completamento del programma di consolidamento delle piattaforme Murex, di migrazione della piattaforma di K+ New York e Asia sulle piattaforme target sia per UCB AG sia per UCI SpA e nell'avvio del programma di upgrade della piattaforma di Tesoreria Murex. In ambito regolamentare, la struttura supporterà, tra gli altri, il programma Securities Financing Transaction Reporting.

Il 2019 vedrà la struttura GTB ICT impegnata nel supporto ai programmi PSD2 (soprattutto su nuovi sviluppi del business grazie alle Open API), Group SWIFT Hub, Virtual Account e Corporate Portal per la banca italiana, tedesca ed austriaca. In ambito Trade Finance proseguirà il percorso di digitalizzazione del processo attraverso anche lo sviluppo della piattaforma We.Trade.

La struttura CIB ICT Digital nel 2019 supporterà l'industrializzazione delle istanze di B.Link in termini di tecnologie a supporto, user experience e funzionalità.

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;
- 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;
- consulenza di portafoglio (Advisory) e collocamento di prodotti di investimento: Fondi, Gestioni Patrimoniali, prodotti Bancassicurativi
- 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 2018 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, mediante il ridisegno del modello operativo relativo a 24 prodotti e servizi per la clientela. 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) 17 stanze (anticipo fatture, conti correnti, carte di credito, mutui residenziali, consulenza, risparmio gestito, carte di debito e prepagate, mutui aziende, bancassurance, on-line banking, versamenti e prelievi, risparmio amministrato, assegni, pagamenti, successioni, archiviazione, digitalizzazione).

Inoltre, analogamente al Programma Italiano, sono state avviate 3 stanze in Germania per ridisegnare i processi di apertura conti correnti, mutui e prestito al consumo.

In ambito dei canali digitali è' stato rilasciato il nuovo Internet banking in Germania, in grado di fornire una eccellente Customer Experience ai clienti, mentre in Italia è stata introdotta la sezione "Investimenti" che permette agli stessi clienti di effettuare operazioni di trading di strumenti finanziari e di monitorare il proprio portafoglio. Sempre in tematica "Internet Banking", per l'Austria, è stata introdotta una nuova architettura in grado di superare il sistema monolitico diminuendo le dipendenze funzionali, efficientare la manutenzione dello stesso sito e garantire una migliore performance.

In ambito "Mobile Banking", in Italia è in fase di rilascio la "New App Mobile" la quale permetterà di migliorare la User Experience, rafforzare la comunicazione Cliente-Banca anche attraverso canali innovativi (es. Push Notification) e di introdurre un sistema di "commercial engagement" contestuale alla navigazione del Cliente (nuova UX, processi semplificati, etc).

Significative iniziative sono state avviate allo scopo di costruire la "nuova banca del futuro", nello specifico con il Programma Paperless Branches si renderà digitale la modulistica prodotta nelle filiali.

In ambito assicurativo è stata ampliata la gamma prodotti con MyCare Famiglia e MyCare Salute. Nell'ambito della "gestione patrimoniale" ad inizio anno fiscale è stato lanciato un nuovo prodotto, "GP Premiere", dedicato alla clientela retail che si compone di un modulo base obbligatorio in linee al profilo del cliente e altri moduli facoltativi combinabili alle personali esigenze.

Nell'ambito del programma denominato MyCredit (ex Digital Credit Revolution), che prevede, in ottica multicanale, una rivisitazione completa dei modelli di erogazione dei prodotti creditizi per i clienti retail e piccole e medie imprese (PMI), è stata realizzata la componente relativa al segmento di clientela Small Business, completamente integrata con il back end e con i motori decisionali creditizi. Tale procedura è in fase pilota presso alcune filiale, il roll-out per tutte le filiali è previsto da inizio 2019.

Servizi al Cliente (Segue)

Chief Information Office (Segue)

Sono state introdotte significative novità in ambito pagamenti ed e-commerce con i progetti SamsungPay ed ApplePay, permettendo ai clienti di effettuare pagamenti dai rispettivi smartphone.

Infine è in corso il programma DGSIG (Digital Core Banking Transformation) che consentirà di minimizzare i costi mainframe in crescita a seguito dell'incremento dei consumi dovuti alla interazione.
Nel 2019 le principali sfide della CIO Area riguarderanno il completamento del Programma E2E in Italia e la sua continuazione in Germania.

Inoltre, in ambito "canali digitali", coerentemente con il piano "Transform 2019" e le linee guida di Gruppo orientate e consolidare UniCredit a livello europeo, nel 2019 per i "mature country" (Italia, Germania ed Austria) verrà 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".

CIO Governance Functions

Nell'ambito della generale riorganizzazione di UniCredit Services posta in essere nel 2017, CIO Governance Functions ha preso il posto della Business Line GES, con un perimetro ulteriormente esteso. Anche in questo caso, il cambiamento organizzativo aveva perseguito gli obiettivi chiave di piena accountability della figura del CIO rispetto ai partner di Business per i servizi erogati, e di proximity dei team IT e del Business. Nel corso del 2018 il perimetro si è ulteriormente esteso per rafforzare la cooperazione e facilitare gli obiettivi legati al transform 2019.

Nello specifico, CIO Governance Functions è responsabile per i Servizi ICT legati alle Competence Line Planning and Finance, Risk Management, Human Capital, Compliance, Audit, Real Estate e Group Administrative and Analytics Office, sia a livello Globale che locale.

Nell"area CFO, Governance Functions garantisce la gestione di applicazioni IT necessarie per: contabilità, bilancio, reporting obbligatorio, pianificazione e controllo, Credit Treasury, Liquidity/Asset Liability Management; inoltre assicura la produzione e l'invio di flussi di dati obbligatori per le Istituzioni di Vigilanza.

Relativamente ai servizi CRO, si garantiscono soluzioni applicative IT per i processi legati alla gestione del rischio.

Vengono fornite soluzioni IT alla Competence Line HR, eccetto per il perimetro oggetto del programma HR Transformation, a diretta responsabilità della Banca.

La struttura gestisce le richieste della Competence Line Compliance tramite l'erogazione diretta dei servizi IT (per esempio legati alle piattaforme di Antiriciclaggio) e svolge il monitoraggio delle attività richieste ad altre CIO area.

Infine, viene gesito Audimex, del Datawarehouse e tutta la suite di applicativi ad esso correlati a supporto della mission della Competence Line Audit.

La riorganizzazione di UniCredit Services del 2017 aveva incluso in Governance Functions anche la precedente struttura della Business Line Data&Analitycs. Con decorrenza 01 Marzo 2018, allo scopo di definire una chiara responsabilità E2E di tutti gli attori coinvolti nella gestione dei dati, avvicinare il mondo Analytics ai clienti finali e garantire al tempo stesso servizi centralizzati di gestione dei dati e governance a livello di Gruppo è nata la struttura Data & Analytics ICT. La nuova struttura, presente in Italia, Romania, Ungheria ed Austria garantisce la fornitura globale di servizi ICT volti alla gestione del ciclo di vita del dato e delle relative analitiche, alla fruizione di soluzioni applicative "DWH", "Piattaforme Dati Specializzate" e "Big Data" garantendo nuove forme per elaborare e gestire l'informazione per i clienti del Gruppo. Per le altre funzioni di UniCredit Services, la struttura supporta l'introduzione - in accordo con le linee guida di Capogruppo - delle strategie di "Data Governance" e della loro gestione industriale e l'evoluzione di metodi e algoritmi di "advanced analytics", "data science", "machine learning", utilizzati dalle applicazioni fornite.

Nel 2018 il perimetro delle attività si è ampliato includendo anche le strutture Governance Tools e Real Estate Tools. Governance Tools contribuisce allo svolgimento per il Gruppo della campagna di attestazione della L.262/05 che disciplina la tutela dei risparmiatori supportando i colleghi nell'utilizzo dell'applicativo HOPEX. Con il trasferimento della struttura di Real Estate Tools in CIO Governance functions vengono inclusi nel perimetro tutti gli applicativi utilizzati per la gestione degli immobili sia a livello locale che globale, per il censimento e la manutenzione delle opere d'arte, e per la gestione degli eventi di crisi.

Un ulteriore modifica del perimetro ha visto protagonista l'area CFO, in cui è stata inglobata da Commercial Banking la struttura Securitization solutions. Le attività riguardano principalmente la gestione degli asset e analisi del portafoglio per le cartolarizzazioni true sales (verso società veicolo) e sintetiche, fornendo reportistica sia manageriale che regolamentare riguardante l'intero ciclo vita. Inoltre è attivo un servizio in Germania e in Austria per gestire a supporto di CFO il cover register.

Nel 2018 CIO Governance Functions ha gestito un portafoglio progetti significativo, per un totale di circa 500 progetti per un corrispettivo di circa 144 milioni di euro, comparabile con il portafoglio 2017.

Tra le più importanti progettualità dell'anno si citano:
Nell'area **Credit Risk** si sono concluse le attività su AnaCredit, progetto lanciato nel 2016 dalla Banca Centrale Europea per rendere disponibile un archivio di dati centralizzato e granulare sul credito e sul rischio di credito, questo risponde all'esigenza di rafforzare il ruolo di supervisione e gestione delle politiche di rischio e stabilizzazione finanziaria della BCE. Sono proseguite le attività riguardanti due importanti programmi avviati nel 2017 legati a nuove esigenze regolamentari da implementare entro gennaio 2021: Nuova definizione di default (DoD) per adeguare il calcolo del "past-due" - sconfino continuativo per 90 giorni - alla nuova normativa Europea entro Giugno 2018; Model Roadmap per abilitare la rivisitazione di tutti i modelli di rating sul Gruppo. Sono proseguite anche le attività di sviluppo e implementazione del programma Non Performing Exposure (Asset Strategy e Stock Take) ed è stato rilasciato l'NPE Repository (utilizzato per collezionare le informazioni sugli asset e centralizzare la reportistica); il programma proseguirà anche nel 2019.

L'area **Accounting & Regulatory** è stata impegnata significativamente nei programmi regolamentari, pluriennali e globali di IFRS9 e EBA. Il programma IFRS9, che ha comportato un radicale cambiamento dei principi contabili per quanto riguarda la classificazione e valutazione dei crediti e degli strumenti finanziari, è andato live con il Bilancio Consolidato del primo Trimestre 2018 pienamente in linea con la metodologia IFRS9, dopo avere eseguito la fase di First Time Adoption sui dati del 31/12/2017. È stata completata una serie di filoni evolutivi di "fine tuning" nel secondo semestre, riguardanti per esempio la gestione dei Syndicated Loans.

Nell'ambito delle evoluzioni EBA sono state completati progetti importanti relativi alle nuove segnalazioni ECB con granularità analitica per crediti (Anacredit) e titoli (SHS).

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 il primo set di requisiti richiesti da ECB. Inoltre è stato completato SSM Liquidity Exercise ed è stato finalizzato il progetto IRR includendo nel Gruppo Ermas tutte le legal entity coinvolte. E' stato inoltre avviato 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 2018 si sono finalizzate le analisi delle prime 4 Legal Entity e chiusi gli sviluppi della Banca pilota (Ungheria).

Nell'area **Financial Risk**, la normativa introdotta dal Comitato Basilea (Financial Review of Trading Book – FRTB) prevede un'ampia revisione della metodologia e della reportistica nell'ambito del Rischio di Mercato, e le implementazioni che ne conseguono costituiscono il focus della CIO Governance Functions 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 quadriennio 2018-20. Nel 2018 è stata finalizzata l'implementazione dell'*Internal Model Approach* (IMA) per la legal entity UCB AG, finalizzato al riconoscimento di una riduzione del capitale di rischio. Nel 2018 è stato inoltre implementato il SIMM (Standard Initial Margin model) per le legal entity UCB AG e UCI, come viene indicato nella normativa ISDA. Questo modello standard permette una rapida ed efficiente operatività dei meccanismi di risoluzione consensuale delle eventuali dispute e di consentire ai regulators una più semplice e coerente attività di controllo.

Nell'area **Global HR ICT** è in corso l'HR Transformation Program che porterà alla sostituzione della piattaforma SAP con HR Prostaff, e si concluderà nel 2019. E' in corso l'estensione alle branch estere UniCredit Services (UK, HU, SK) del modulo di Gestione Trasferte per uniformità a quanto presente in Italia. In corso i progetti Industrial Relations relativi a CRAL Unico Uninsieme, Welfare One. Nel corso del 2018 sono stati implementati tutti gli adeguamenti relativi alla Gestione Risorse Umane/Payroll derivanti dalle nuove Normative fiscali e Previdenziali.

Nell'area **Compliance** sono state ampliate e consolidate le architetture a supporto dell'area, in particolare nella Area GAFC è stato lanciato il progetto di upgrade del tool di AML italiano (Gianos), la nuova soluzione per il Risk assessment di Antiriciclaggio, e l'adeguamento alla IV direttiva per il questionario. Nell'area Controlli è stato rivista tutta la soluzione di valutazione dei rischi a livello gruppo, integrandola nella soluzione Audimex già in uso dalla funzione Audit, inoltre è stata ampliata e consolidata l'architettura a supporto dei processi di detection dell'operatività CIB. In particolare sono state implementate nuove applicazioni Global per l'attività di monitoraggio dell'operatività delle sale di trading (Trade monitoring) e dell'operatività dei dipendenti (Personal Account Dealing), nonché un sistema di gestione e storicizzazione delle Liste Insiders (Lists Management). Allo stesso modo sono state ampliate le funzionalità del sistema a supporto dei controlli di Market Abuse. Nell'ambito del progetto ALBA completata l'attività di remediation nell'area CEE, è stata attivata quella nell'area Foreign Branches; 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 consentire una risposta alla autorità nei tempi ristretti previsti dagli SLA.

Servizi al Cliente (Segue)

Chief Information Office (Segue)

In ambito **Data&Analytics ICT** è partita l'iniziativa Advanced Analytics Lab, con lo scopo di 'provare il valore' presente nei dati che il gruppo ha in su possesso, e tramite strumenti analitici moderni come il "Machine Learning" estrarlo per generare un impatto positivo in termini di ricavi e di abbattimento dei costi. Il progetto nello specifico ha realizzato il setup di una innovativa piattaforma analitica "Big Data", e inaugurato un nuovo modello operativo basato sulla creazione di un team di lavoro congiunto che mette insieme nella stessa stanza professionisti di diverse aree del Gruppo (ICT, GDO, Retail, Corporate, CLO/CRO, Compliance e Audit) per cercare di superare il tradizionale rapporto fornitore/cliente e condividere in toto obiettivi e responsabilità in una totale 'co-ownership' focalizzata solo sui risultati. In questo stimolante contesto di lavoro e innovativo ambiente di laboratorio sono stati avviati in parallelo numerosi use case analitici che coinvolgono varie competence lines, e sui primi use case si è riusciti in pochi mesi a passare già all'industrializzazione e lancio sulla rete italiana, confermando la capacità dell'iniziativa di generare valore.

Inoltre, da un confronto congiunto tra Group Data Office e Data Analytics ICT è stato avviato un tavolo operativo orientato a definire un processo di Data Governance End to End, analizzando le attività operative necessarie a garantire l'adozione a livello di gruppo della Global Policy Data and Information Governance ed individuando strumenti e presidi per la sua effettiva applicazione. Sempre in ambito Data Governance, tramite lo strumento di Data e Information Governance è stato garantito il governo di alcuni processi di business per soddisfare i requisiti della policy interna del Gruppo e regolamentari (Liquidity, FMIS e Aramis).
Sono proseguite le iniziative legate al Data Quality, tra le quali si evidenzia l'implementazione di un framework globale di Data Quality (IGoR) che permetterà di monitorare i principali Key Quality Indicator e attiverà i processi di governance per migliorare la qualità dell'informazione all'interno del Gruppo.

A supporto delle attività di Group Brand Management, è stata avviata l'iniziativa per l'integrazione dei dati della DMP (Data Management Platform) con il CRM (Customer Relationship Management) permettendo un importante arricchimento delle informazioni della nostra clientela utili per l'ottimizzazione delle campagne commerciali e di acquisto spazi pubblicitari sui siti web.

CIO Austria

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 operative e Business Intelligence per il perimetro CEE;
- attività bancarie commerciali (es. carte di credito) basate su piattaforma EzyCore;
- livello di integrazione I-Hub per applicazioni di terze parti selezionate e la loro integrazione;
- specifiche attività bancarie commerciali locali;
- assicurare il loro continuo aggiornamento anche attraverso servizi dedicati di Help desk e AOC.

Nel 2018 lo sforzo principale è stato incentrato sulla riorganizzazione del modello operativo del CEE CIO, sulla stabilizzazione delle operazioni di servizio e sulla realizzazione delle iniziative di "Transform 2019".

Le applicazioni locali sono state recentemente assegnate alla responsabilità dei nuovi CIO nominati per le banche Ceche e Ungheresi; Il servizio di consegna dei servizi CEE (che copre tutti i beni comuni tra i paesi CEE) è stato istituito come impresa comune che si occupa delle risorse condivise della CEE.

Diverse iniziative di successo hanno avuto luogo per ulteriori operazioni di stabilizzazione dei servizi dopo il completamento dell'attuazione del sistema bancario core nella banca Ceca.

Insieme alle Banche, CEE CIO ha organizzato task force mirate e ha apportato numerosi miglioramenti alle prestazioni CORE02 e alla stabilità, il tutto ha avuto un impatto significativo sulle operazioni di UniCredit Repubblica Ceca, Romania e Serbia; altri Paesi rimangono in attesa per il 2019.
Tutti i Paesi hanno inoltre superato con successo l'aggiornamento dell'infrastruttura principale dell'ambiente di sistema AS400 con un significativo miglioramento delle prestazioni per l'elaborazione giornaliera EOD.
Il rollout di Internet Banking verso UniCredit Hungary è stato completato e CEE CIO ha avviato lo sviluppo per Bosnia ed Erzegovina.
Con le modifiche normative rilasciate con successo relative alla GDPR, in cui sono state indirizzate e assicurate oltre 300 risorse

(compresa la consegna di un'applicazione GDPR centrale per gestire regole e parametri di tutti i processi finalizzati nel CIO CEE), sono state apportate con successo le modifiche relative al sito web pubblico nell'intero perimetro CEE.

ICT Commercial Banking AT

"ICT Commercial Banking AT" assicura, per 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 delle ICT alla garanzia di servizi in corso, agendo anche come unico punto di riferimento per la "relazione" con i Clienti, direttamente o coinvolgendo altre società ICT.

La struttura è così responsabile di progettare in modo coerente architetture applicative, basate su strategie e lienee guida di Gruppo e di UniCredit Services, fornire, direttamente e indirettamente, servizi e soluzioni ICT relativi a:
- internet e mobile banking;
- Mappatura di risorse IT, rischi e conformità;
- Agire, per quanto riguarda l'emissione e l'acquisizione di servizi ICT / Operazioni di carte di pagamento, ATM e dispositivi mobili, come "Operational RTO" verso gli Outsourcers;
- raccolta di tutti I dati rilevanti (sia applicativi che teconologici) per Unicontact;
- aggiornare tutti I contenuti di Unicontact e promuovere l'uso e le iniziative;
- approvazione delle newsletter di Bank Austria;
- SPOC per tutti gli incidenti in arrivo.

Con l'introduzione della funzionalità NFC di UniCredit Bank Austria (UCBA), i clienti Cash-Recyclern & ATM possono utilizzare la funzione NFC della loro carta di debito anche tramite smartphone (in combinazione con l'APP Mobile Wallet dell'UCBA) come prima banca in Austria, prelevando denaro. L'introduzione della funzionalità del trasferimento del proprio conto presso l'account -Manager-System definisce un ulteriore modo per il cliente, indipendentemente dagli orari di apertura, per operare sull'attività bancaria. Ciò sottolinea la forza innovativa dell'UCBA nel campo della digitalizzazione delle transazioni bancarie con una crescente soddisfazione del cliente. Una delle principali iniziative nel perimetro della digitalizzazione è stata l'implementazione dello scanner ID nella rete di filiali di UCBA. Pertanto, il controllo di autenticità delle carte d'identità può essere fatto in tempo reale e una copia della carta d'identità viene automaticamente archiviata nei sistemi IT. Questo riduce lo sforzo nelle filiali in modo massiccio.

Il "Digital Postal Delivery" - un'ulteriore iniziativa di "digitalizzazione" - è stato avviato nel 2018 per aiutare l'UCBA a ridurre in modo significativo il traffico dei clienti basato su carta. Invece di inviare informazioni sui clienti postali (compresi estratti conto), questi vengono ora consegnati tramite canali elettronici utilizzati dal cliente.

ICT CIB AT

"ICT CIB AT" garantisce, per perimetro di competenza, la fornitura globale di servizi ICT offerti in relazione a "Mercati e F & A" e "GTB".
Essendo responsabile dell'estensione complessiva dei servizi ICT (applicazioni, infrastrutture, sicurezza ICT), agisce come UniCredit Services GmbH ICT verso CIB, dalla definizione della strategia di evoluzione delle ICT alla garanzia di servizi di "run", fungendo anche da unico punto di riferimento per la "relazione" con il riferimento Clienti, direttamente o impegnati in altre società ICT.
La struttura è, così, responsabile di progettare applicativi coerenti e consistenti, basati su strategie e linee guida di Group e UniCredit Services, e fornire servizi e soluzioni ICT, diretti e indiretti, relativi a:
- le piattaforme di negoziazione e di tesoreria incrociano classi di attivi che coprono Tassi, Credito, FX, Equity, Commodity e Treasury e piattaforme di serivizi postali;
- piattaforme di Pagamenti locali (domestic) oltre a canali globali (internazionali, SEPA, Financial Institutions) e cash management sia per i clienti corporate della Banca sia per la Pubblica Amministrazione centrale trade & supply chain finance;
- richiesta di deposito titoli per broker, banche internazionali e istituti finanziari per titoli, custodia e elaborazione;
- gestione fondi.

A causa della cancellazione della precedente iniziativa di piattaforma di pagamento globale, è stato avviato un progetto sulle applicazioni esistenti con l'obiettivo di ridurre il numero totale e l'impatto degli incidenti. L'obiettivo principale era l'IT Application Management che consiste nell'aumentare la resilienza per operazioni tecniche, jobcontrol, registrazione, rollback / riavvio e aggiornamento del database. Ulteriori miglioramenti nel perimetro delle Operazioni di pagamento sono stati ottenuti realizzando e implementando l'automazione di attività manuali critiche, l'estensione dei controlli guidati dal sistema e l'ampliamento della documentazione esistente. Complessivamente sono stati analizzati e modificati oltre 600 postazioni di lavoro e 150 programmi.

La fusione tra Ex-Pioneer Austria (PIA) e Amundi Austria come uno dei principali progetti nel 2018 ha portato all'aumento del livello di servizio offerto da UniCredit Bank Austria ad Amundi.

Servizi al Cliente (Segue)

Chief Information Office (Segue)

Il sunto principale del progetto era di mantenere i rispettivi flussi aziendali e le principali applicazioni, ma tenendo in considerazione i cambiamenti dal nuovo set up. L'approccio è stato quello di mantenere l'attuale attività e cogliere l'opportunità per richiedere ulteriori miglioramenti. Amundi si è fusa legalmente tra le due entità nel maggio 2018, mentre la fusione tecnica è stata eseguita con successo nel novembre 2018 senza alcun impatto sull'attività di Banca Depositaria di UniCredit Bank Austria. Il tutto è avvenuto ripsettando i requisiti di Amundi nell'obiettivo di fornire sempre i migliori servizi al cliente.
Un ulteriore canale di vendita per Garanzie e Lettere di credito (crescita del reddito) è stato implementato per avviare nuove opportunità per il cliente UniCredit Bank Austria per creare nuove attività sul mercato.

ICT Governance Functions AT

"ICT Governance Functions AT" assicura 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, essendo un unico punto di riferimento per la "relazione" con gli stessi, direttamente o coinvolgendo altre fabbriche ICT. È inoltre responsabile per l'implementazione, lo sviluppo e l'attività di gestione delle soluzioni "Big Data" per i clienti e per i fornitori di UniCredit Services.

La struttura è, così, responsabile di progettare applicativi coerenti e consistenti, basati su strategie e linee guida di Gruppo e UniCredit Services, e fornire servizi e soluzioni ICT, diretti ed indiretti, relativi a:

- Contabilità, bilancio e rendiconti statutari, pianificazione e controllo, tesoreria creditizia, gestione della liquidità e delle attività e flussi di dati per le istituzioni di regolamentazione;
- Gestione del rischio di credito e gestione del rischio operative;
- Piattaforme di conformità per soddisfare le esigenze di audit e normative;
- Gestione dei rischi finanziari e di mercato e di controparte (CCR) dei clienti;
- Human Resources management (SAP, SuccessFactors, GEPE, etc);
- Integrazione dei dati, elaborazione dei dati, analisi, visualizzazione dei dati, prodotto dei dati, calcolo cognitivo, Big Data, DWH, piattaforme specializzate.

Entro il 2018 una serie di progetti sono stati eseguiti con successo per migliorare la qualità, il tempo e le prestazioni.

La performance dei flussi di dati derivati dal perimetro di Contabilità e Reporting normativo è stata migliorata analizzando e aumentando la qualità dei dati nonché riducendo la riconciliazione e il tempo richiesto.
Anche nel contesto del Fair Value Engine (FVE) la qualità dei dati è stata notevolmente migliorata. Nell'approccio corrente, i flussi di interesse trasmessi sono stati determinati dalla stessa curva a cedola zero utilizzata anche a fini di attualizzazione da parte di FVE.
Inoltre, l'applicazione GCD consegna i dati delle negoziazioni a Fair Value Engine per il calcolo del fair value su base mensile. Per alcuni dati dei parametri di input, la qualità dovrebbe essere migliorata per ottenere risultati di Fair Value più affidabili.
UniCredit Bank Austria ha deciso nel 2013 di diventare azionista di AuRep (Austrian Reporting GmbH) che sta operando e continua a sviluppare la soluzione software per un certo numero di banche partecipanti. La soluzione AuRep copre già i requisiti obbligatori dell'OeNB (Österreichische Nationalbank), della BCE (Banca centrale europea). Nel corso del 2018 il progetto ha raggiunto la completa qualità e correttezza dei dati in conformità con i requisiti della BCE e dell'OEB.
Al fine di aderire ai nuovi regolamenti di definizione di default, l'applicazione "GWB-CDI past due engine" è stata aggiornata secondo le nuove regole (cioè nuove soglie, quantità scadute, conteggio giorni) con successo durante il 2018, mentre altre applicazioni locali past-due esistenti sono state dismesse in parallelo.

Tech

Tech assicura un'infrastruttura ICT innovativa ed economicamente sostenibile, garantendo servizi ICT di qualità ai Clienti. 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 al fine di fornire servizi in base al loro specifico ambito di competenza e gestire la relazione con l'Outsourcer;
- 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 (i.e. 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 situate nei vari paesi (e.g. gestione della domanda, supporto per la pianificazione e la gestione degli interventi, sviluppo di strumenti di produzione e metodologie, definizione e acquisizione delle soluzioni infrastrutturali, estensione della fornitura di servizi, 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 i device ICT assegnati al Top Management di Gruppo;
- elaborare il budget d'esercizio e predisporre i piani pluriennali per i settori posti sotto la propria responsabilità, fornendo ai livelli sottostanti le relative direttive di gestione e controllandone la corretta attuazione.

Demand Mgmt & Factory Support Tech

Nel corso del 2018 è stato gestito globalmente un portafoglio di circa 83 M€ 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. Queste attività si svolgono nel contesto di Transform 2019, dei requisiti normativi e delle esigenze interne di UniCredit Services.
Il processo di approvazione dei progetti all'interno della funzione Tech è stato snellito e gestito in base alle regole aziendali. In aggiunta, il team svolge anche l'attività di interfaccia verso la funzione di Audit per conto delle strutture Tech, incluso V-TS. Nel corso del 2018 un totale di oltre 80 azioni di mitigazione sono state seguite dalla funzione Tech.

Tech Project Management

Nel corso del 2018 la struttura di Tech Project Management ha gestito 110 progetti, da piccole a grandi dimensioni, relativi all'infrastruttura centrale IT (CICT) e alle tecnologie distribuite (DICT). I progetti gestiti hanno interessato l'Italia (maggior parte), 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). Diverse risorse di Tech Project Management sono coinvolte nel programma di trasformazione Gibson 2.0, che fa parte del multiyear plan di Gruppo. Esempi di progetti gestiti direttamente sono stati: Gibson 2.0, Obsolescence (Innovamus), XFrame C0 Offloading, Windows 10 migration, Munich Campus Transformation, Progetto Chiusure, Smart Working (Roma, Milano, Trieste and Bologna), Hungary domestic network upgrades, PostBank relocation, iFaber migration.
Tech Project Management ha anche fornito supporto a progetti esterni quali, a titolo di esempio, GDPR, Phoenix (Shangai).
La struttura agisce anche come punto di riferimento e centro di competenze per tematiche infrastrutturali, includendo attività e problematiche non coperte direttamente da iniziative progettuali.

Distributed ICT

Nel corso dell'esercizio 2018 il programma di trasformazione ed innovazione tecnologica ed organizzativa – avviato alla fine del 2017 – è proseguito, al fine di realizzare gli obiettivi di Transform 2019, fra cui in particolare il pillar Transform Operating Model.
È stata indirizzata l'analisi dei processi di Distributed ICT, con l'obiettivo di:
1. migliorare la customer experience,
2. automatizzare le attività.

Progetti volti ad implementare la Digital Workplace Transformation sono stati avviati, in accordo con le esigenze dei clienti e colleghi delle Banche; in particolare, è partito il programma di implementazione del nuovo sistema operativo Microsoft Windows 10, a fronte del quale è stato altresì definito un nuovo modello di attribuzione delle dotazioni individuali, con l'obiettivo di offrire ai colleghi maggiori performance e funzionalità adeguate rispetto alla tipologia di operatività.

In particolare, durante il 2018 sono state realizzate le seguenti specifiche azioni, volte a migliorare la performance dei device forniti agli utenti:
- miglioramento delle tempistiche di logon;
- misurazione delle performance dei device.

Al fine di garantire un maggior controllo dell'asset gestito da Distributed ICT, è stato definito un processo di monitoraggio e reporting dei device nei diversi paesi, da cui è emerso che circa 112.000 device – tra desktop e notebook – sono attualmente in uso.

Servizi al Cliente (Segue)

Tech (Segue)

Nell'ambito del miglioramento delle prestazioni tecnologiche nelle Filiali UniCredit, è stato organizzato un programma, Branches Taskforce, con lo scopo ultimo di migliorare l'assetto tecnologico, il servizio erogato verso i clienti e l'overall user experience.
La task force, sotto il coordinamento diretto dell'amministratore delegato di UniCredit Services, ha coinvolto diverse aree tra cui le funzioni di Tech e CIO CB&Italy con il supporto delle aree di Transformation Office, Real Estate, Security, Risk Management, Legal, Compliance e CFO.
Le principali attività della task force hanno previsto:
- potenziamento della banda network nelle filiali italiane;
- sostituzione di circa 8.000 vecchi device con nuovi dispositivi compatibili con il sistema operativo Microsoft Windows 10, nel perimetro delle filiali italiane;
- upgrade della RAM per circa 5.600 device delle filiali tedesche;
- installazione ripetitori GSM nelle filiali italiane per garantire un miglior servizio di network.

Nel 2018 ha avuto inizio, inoltre, l'implementazione della nuova strategia di gestione della mobilità, con l'obiettivo di garantire accesso in sicurezza all'ambiente di business di UniCredit e contemporaneamente sfruttare le potenzialità dei dispositivi mobili, fornendo una migliore esperienza agli utenti. È stato, infatti, implementato un nuovo profilo utente, che consente la gestione – mediante mobile device aziendale – dei dati/applicazioni di business e personali, con un'apposita segregazione degli ambienti. Inoltre, è stata avviata la certificazione della nuova piattaforma unica centralizzata di gestione dei dispositivi mobili (tablet e smartphone).

ICT Solutions & Capacity

Nel corso dell'esercizio la struttura ICT Solutions & Capacity è stata responsabile delle seguenti attività:
- gestione tecnica dei Data Center rilevanti per le attività di UniCredit Services, manutenzione dei servizi di delivery degli stessi, e relativa gestione del budget
- gestione della relazione con l'Outsourcer V-TS
- definizione delle soluzioni tecniche da richiedere all'Outsourcer
- ottimizzazione dell'utilizzo delle infrastrutture ICT e monitoraggio dei consumi
- monitoraggio dei servizi infrastrutturali ICT forniti dall'Outsourcer.

Markets Infrastructure Management

Durante il 2018 il Market Infrastructure Management ha raggiunto importanti obiettivi, sia di miglioramento interno alla struttura che nel supporto ai clienti (130 progetti portati a termine), tra cui:
- *Vendor consolidation:* le aree coinvolte sono relative al supporto esterno e al mantenimento di hardware e software. Con il consolidamento dei fornitori è stato possibile ottenere:
  - Una riduzione dei costi sia operativi che progettuali (tenendo conto anche dell'ottimizzazione della tassazione);
  - Preparazione per il raggiungimento del target strategico basato sui tre pilastri: Automazione, DevOps operating model e Distributed Agile;
  - Una revisione e smantellamento delle attività relative all'hardware come la migrazione da Solaris al Virtual Systems o Linux Cluster.

- *Migrazione:* le più importanti migrazioni avvenute durante l'anno riguardano:
  - La separazione dell'UniCredit Services Branch Poland da Bank Pekao S.A.
  - Lo spostamento dei trader del Munich Campus Transformation.

- *MIFID2 trading clock synchronization:* in seguito alla nuova Regolamentazone MIFID2 sancita dall'Unione Europa, la quale richiede che i sistemi e gli applicativi di trading risultino essere sincronizzati con un livello di accuratezza impostato al microsecondo. UniCredit ha implementato progetti tra Italia, Germania ed Inghilterra al fine di trovare una soluzione, in un tempo record di due mesi.

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 e l'efficienza dei servizi offerti ad UniCredit Services ad un minor costo.
Gli obiettivi industriali ed economico finanziari del 2018 sono stati centrati su tutte le iniziative, con solo due in ritardo: la migrazione a Cobol 6 dei programmi mainframe e la migrazione dell'immagini open system windows e linux su cloud on premises.

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, guardiania, 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;
- disegnare 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 basatisulle soluzioni identificate, sviluppate e mantenute dalle funzioni competenti di UBIS inlinea con i requisiti di business, in modo da supportare i piani di Business Continuity deiclienti di UBIS;
  - garanzia della gestione del processo di escalation degli incidenti e l’attivazione tempestiva ditutti i piani di Business Continuity, Gestione delle Pandemie, Gestione della Crisi e DisasterRecovery,

Servizi al Cliente (Segue)

Security (Segue)

in coordinamento con le funzioni competenti che si occupano di soluzioni dibusiness 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 perimetroUBIS in tema di sicurezza.

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

- Rafforzamento delle misure di sicurezza a livello infrastrutturale al fine di proteggere la rete da attachi esterni (implementazione di una soluzione di Anti-DDoS in Ungheria, New York, Singapore, Londra e Austria, di una soluzione di web application firewall, rafforzamento della soluzione di Posta Elettronica Certificata e segregazione degli ATM in Germania, Austria, Ungheria, Repubblica Ceca e Slovacchia) e mitigazione delle deviazioni a livello di server
- Rimozione dei diritti amministrativi per tutti gli endpoint gestiti, al fine di ridurre il rischio di malware e minacce alla sicurezza derivanti dall'uso di software non autorizzato
- Standardizzazione delle misure di sicurezza in Austria (Soluzioni Anti-APT, Anti-Spam e Proxi)
- Miglioramento della raccolta dei log e del monitoraggio degli allarmi elaborati per i sistemi infrastrutturali e le applicazioni GDPR identificate all'interno del perimetro di rischio per il 2018
- Estensione del perimetro della soluzione di behavioral security al fine di incrementare i livelli di monitoraggio all'interno le Legal Entity italiane
- Implementazione di nuove funzionalità sul perimetro italiano per l'online banking, la sicurezza delle certe di credito e la possibilità di creare e customizzare blacklist
- Implementazione di tutte le misure di sicurezza atte a garantire la conformità ai requisiti delle direttive SWIFT-CSP e PSD2
- Rafforzamento delle misure per la gestione accessi 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 and Risk Based Authentication
- Implementazione di un Framework Globale dei controlli tramite il rilascio di specifiche metriche atte a garantire il controllo dei livelli di sicurezza di specifici asset.

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, manutenere 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 con l'uscita dal Gruppo di i-Faber e con la contemporanea negoziazione con Accenture per l'erogazione in continuità dei servizi di e-sourcing e proseguito con una riorganizzazione interna focalizzata sui seguenti temi:

- Semplificazione e rafforzamento dell'interazione con il Business attraverso la corrispondenza fra macro-categorie e aree di business/geografie del Gruppo;
- Revisione e omogeneizzazione delle categorie di spesa per ottenere maggiori sinergie e ridurre la frammentazione;
- Gestione di negoziazioni globali al fine di promuovere la standardizzazione di prodotti e servizi facendo leva sui 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.

(Dati a Novembre 2018) Il totale negoziato alla data è di circa 1 miliardo e 550 milioni, di cui 1 miliardo circa negoziato 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 – così come la controllata Uni-It relativamente a tutti gli aspetti di Governance e di strategia aziendale, fungendo da collegamento tra la sede centrale e le filiali/controllata, occupandosi delle questioni locali, nonché diffondendo localmente la strategia, i processi e le linee guida della sede centrale.

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 - trasversali alle funzioni di Customer Operations Management - atti a introdurre semplificazione / standardizzazione / ottimizzazione delle attività / procedure nonché a garantirne il continuo miglioramento, anche attraverso l'utilizzo della metodologia Lean Six Sigma; fornisce supporto nella standardizzazione e razionalizzazione del Reporting System aziendale sulle Operations (Operational Reporting System).
  Nel 2018, Operations Development ha realizzato iniziative di process Digitalization & Automation a livello UniCredit Services e Gruppo portando avanti il programma di Digitalizzazione **Document & Case Management** e continuando il percorso con **RPA (Robotic Process Automation)**. Varie stanze si sono create nel contesto di **E2E Transformation 2019** portando le competenze nella revisione e ottimizzazione del business e facilitando la collaborazione tra business e back office. Nel corso dell'anno si è partito con l'identificazione della soluzione tecnologica, sono stati lanciati i primi progetti e si sono così raccolti gli elementi per costruire il target operating model e le regole di collaborazione tra le diverse aree coinvolte. È stato creato il nucleo di **Center of Excellence** interdisciplinare con l'obiettivo di consentire l'approccio industrializzato dell'automazione, costruire un quadro forte per aumentare e potenziare le automazioni di processo. Lo staffing è in fase di finalizzazione. Facendo leva sulle competenze interne si è introdotto un sistema di **performance management** e di reporting E2E dove è possibile condividere, analizzare e monitorare i KPI dei processi con informazioni quotidiane a disposizione sia del business che dei back office.

- **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 2018, 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 pichi 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 2018 Investment Banking Ops Mgmt ha iniziato la chiusura del sito di Londra avendo già avviato la formazione per la definitiva chiusura pe il 2019.

- **"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 competence 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 OperativÀ' 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 - agire, per quanto concerne i servizi Operations inerenti il ciclo passivo, la gestione cespiti e la gestione del personale in qualità di ''RTO OperativÀ' 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:

CZ/SK:
È stato effettuato il carve out di Customer Operations Management CZ/SK da UniCredit Services verso la Banca.

Germania:
Il trasferimento delle attività all'interno e all'esterno della Germania è stato completato; la riduzione del personale gestita con successo; l'introduzione della nuova organizzazione; identificazione di nuove opportunità (efficienze e sinergie sia internamente che nei confronti dei clienti).

Italia:
Business Transformation & Operations Italy ha continuato l'ottimizzazione e streamlining dei processi, potenziati dal consolidamento del HUB globale e la re-engineering e digitalizzazione dei processi; consolidamento delle attività di back office di BT e UniCredit Services mediante semplificazione e razionalizzazione; iniziativa HR Platform che supporta il bilanciamento delle capacità all'interno di Operations e Commercial Banking Italia sul territorio è in fase di chiusura. L'iniziativa verrà conclusa verso la fine del 2018 prevedendo lo scambio di circa 235 FTE.

Polonia:
Un anno di crescita in Credits GMBH Poland. Nuova struttura organizzativa creata e nuovo Head of SS level 1 nominato.
Per quanto riguarda i 5 fondamenti, si può dire: Customer First/ Risk Management – nessun audit finding ancora aperto in PL; People Development – 4 nuovi TMR nominati nel 2018. Nuova Black Belt certificazione nella struttura Operations Development PL; Cooperation and Synergies – task force in Certifications HVB per Romania (Gennaio/Febbraio), task force in Italia per l'attività Invoice Management (5 FTE); Execution and discipline – piano IPC 2018 in corso, attività trasferite per 61 FTE.

Romania:
Uno dei risultati più importanti del 2018 è stato il consolidamento del Global Hub per le attività Trade Finance Italia creando così le basi per la centralizzazione delle residuali attività del perimetro italiano. In aggiunta, è partito la centralizzazione delle attività di Correspondent Banking AML per il cliente Italiano UniCredit SpA ed è stato completato il trasferimento delle attività AML per il cliente UniCredit Bank Austria GMBH.

Servizi al Cliente (Segue)

Real Estate & Logistics

"Real Estate & Logistics" offre servizi immobiliari di tipo tecnico e amministrativo ai clienti interni ed esterni; supporta la Capogruppo nella gestione e ottimizzazione del portafoglio immobiliare di proprietà sia per gli asset strategici che per quelli non strategici.

La struttura è responsabile di:
- pianificare, eseguire e monitorare i progetti Real Estate;
- pianificare e fornire servizi di facility management nelle Core Country, con l'obiettivo di mantenere l'efficienza e la continuità operativa dei beni immobiliari;
- pianificare e fornire servizi di "construction" con l'obiettivo di ottimizzare i costi e i tempi e migliorare la qualità di tutti i progetti di trasformazione dei beni immobiliari;
- 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;
- svolgere servizi di amministrazione degli immobili in relazione al portafoglio usato dalle Banche;
- supportare i Clienti nell'attuazione di progetti immobiliari, fornendo servizi di consulenza, gestione dei programmi e servizi immobiliari specifici;
- per il perimetro italiano, pianificare, definire, eseguire e monitorare tutte le attività in merito alla protezione della salute e sicurezza sui cantieri temporanei e mobili, nei casi previsti;
- gestire le attività di international facility agendo in qualità di single entry point per le filiali estere e gli uffici di rappresentanza di UniCredit Bank AG e di UniCredit SpA;
- presidiare le attività di space inventory per tutti gli immobili del Gruppo;
- fornire ai dipendenti le risorse logistiche (ad esempio materiali, attrezzature e servizi generali) a livello globale ove previsto.

In Italia, fa parte della Service Line Real Estate anche la struttura di Logistics, che nell'ambito delle strutture di UniCredit Services è responsabile di:
- approvvigionare e gestire, per i dipendenti dell'azienda e per i dipendenti di società esterne operanti all'interno delle strutture di UniCredit Services, le risorse logistiche e le infrastrutture tecniche relative all'accesso alle sedi, all'allestimento delle singole postazioni di lavoro, alle eventuali dotazioni individuali del personale (es. cellulari ed altri dispositivi mobili) ed alle aree comuni, in conformità alle relative politiche e processi di Gruppo e della Società;
- coordinare le attività di trasloco/rilocazione del personale;
- gestire il parco delle auto aziendali ed i servizi ad essi collegati (e.g. telepass);
- coordinare la gestione dei parcheggi interni (e.g. assegnazione, pass,..);
- mantenere la gestione centralizzata dei materiali di consumo e la loro distribuzione;
- assicurare le attività inerenti i "servizi generali" (e.g. gestione della corrispondenza interna ed esterna) anche facendo leva su provider esterni;
- promuovere iniziative di standardizzazione, miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza nella gestione degli aspetti logistici.

Nel corso del 2018, a seguito di una riorganizzazione di Group Demand, Cost Management & Procurement, la struttura di Operational Demand è entrata a far parte di Group Real Estate. Questa è stata considerata la naturale soluzione target per replicare un modello attualmente implementato in UniCredit Services e favorire sinergie operative tra le due società. In particolare, le attività sono state suddivise tra due strutture, Logistics e Branches Equipment & Logistics, con le seguenti responsabilità:

Logistics:
- curare le attività di demand management per i fabbisogni relativi alle attrezzature hardware e software di competenza e ad altri beni e servizi gestiti centralmente per tutte le strutture UniCredit S.p.A. e di quelle relative al Top Management;
- curare il demand management per lo smistamento e i trasporti (e.g. corrispondenza, documenti bancari e materiale vario) fra i diversi punti operativi, nonché la gestione dei contratti e dei rapporti con i fornitori esterni;
- coordinare e gestire le attività relative agli automezzi sia di servizio che ad uso promiscuo.

Branches Equipment & Logistics:
- curare il controllo dei fabbisogni e presidiare il servizio relativamente alle dotazioni tecnologiche tipiche delle filiali bancarie come ATM (Automatic Teller Machine), *queue manager*, chioschi multifunzione, etc.;
- 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.

Si segnala che nel corso dell'anno Real Estate & Logistics si è concentrata sulle seguenti principali attività:
- vendita del portafoglio non strumentale, con transazioni per circa 800 milioni di euro (in Italia, Germania, Austria e nei Paesi CEE);
- progetti di razionalizzazione e redistribuzione degli spazi - in linea con i dettami dello Smart Working - per gli immobili strumentali del Gruppo sia in Italia (Roma e Trieste) sia in Europa (Vienna, Monaco, Varsavia e a tendere anche in altre località dei Paesi CEE);
- progetti di ottimizzazione e trasformazione della rete commerciale;
- supporto al Corporate & Investment Banking (CIB) nella gestione della Rete Internazionale.

In Italia è proseguita l'attività di dismissione di immobili non strumentali; nel corso del 2018 sono state effettuate 45 transazioni immobiliari per circa 64,4 milioni di euro ed è stato sottoscritto un preliminare di compravendita relativo all'immobile di Roma, Palazzo Mancini, al valore di 55 milioni di euro. Si segnala inoltre che nel 2018 è stato finalizzato il buy-back di 39 immobili utilizzati dal Gruppo come agenzie bancarie; la transazione al valore di 123 milioni di euro ha generato nel 2018 un saving pari a circa 6 milioni di euro.
Con riferimento agli immobili strumentali, si segnala l'ottimo risultato del progetto di rinegoziazione dei contratti di locazione (denominato "Kill The Rent") che hanno generato nell'anno in corso 2,4 milioni di euro.

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 2018 è proseguito il grande Piano Città di Roma, che prevede entro il 2019 la conversione al modello Smart Working dei palazzi di Largo Anzani e Largo Fochetti, dove saranno trasferite le risorse dell'immobile di Viale Tupini, in rilascio a Luglio 2019, per un totale di 2.450 risorse coinvolte; in particolare è stata completata la ristrutturazione in ottica Smart Working di 13 piani dell'immobile di Largo Fochetti e 4 piani dell'immobile di Largo Anzani.

Ad Aprile 2018 si è concluso, con la consegna della nuova filiale triestina 'UniCredit Cassa di Risparmio' sita in via San Nicolò, il 'Piano Città di Trieste' di UniCredit, il programma di ridefinizione delle sedi occupate dalla Banca nel capoluogo giuliano. L'iniziativa ha coinvolto globalmente 6 stabili e oltre 180 risorse con investimenti per oltre 4 milioni di euro, che hanno portato a un'ottimizzazione complessiva, con un decremento delle superfici occupate di 8.300 metri quadri, una riduzione in termini di emissioni stimabile in 590 tonnellate di CO2 e risparmi per circa 1 milione di euro all'anno.

Globalmente nell'ambito delle ottimizzazioni dei medi e grandi stabili sono stati rilasciati completamente o parzialmente nel 2018 21 immobili per circa 26.000 mq e un contributo di risparmi di 5,8 milioni di euro, di cui 2,8 già nel 2018.

Real Estate Italy & Logistics ha inoltre continuato a supportare, dopo la fase di analisi del 2017, l'operazione di conferimento delle attività del credito su pegno alla società "Custodia Valore" appartenente al gruppo Dorotheum, con la realizzazione delle operazioni di segregazione delle filiali o allestimento delle nuove sedi, laddove non era possibile la segregazione.

Nel mese di dicembre è stata assegnata la gara per l'individuazione del nuovo partner che durante il triennio 2019-2021 eseguirà le attività **di audit energetico sui grandi immobili e sulla rete di filiali**. Lo stesso partner supporterà la struttura nel **monitoraggio** delle curve orarie ***real time* dei consumi elettrici** tramite una piattaforma di monitoraggio "low cost" fornita da Vodafone in partnership con Acotel, il cui roll-out su 800 filiali è terminato nel mese di dicembre. 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 singoli 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 proseguito nel conseguimento degli obiettivi fissati dal Piano Transform 19 di **ottimizzazione della rete di filiale retail con la chiusura di ulteriori 197 filiali** (vs 159 previste a piano nel 2018) arrivando così a 2.466 filiali retail sul territorio nazionale, con un impatto di saving nel 2018 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 36 interventi di ristrutturazione e upgrade del formato con 30 milioni di euro di lavorazioni 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, liberare e ripristinare gli immobili liberati.

Servizi al Cliente (Segue)

Real Estate & Logistics (Segue)

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 7 milioni di euro.

Il 2018 è stato anche l'anno del lancio di due nuove iniziative. La prima è stato il test, nella filiale *flagship* di Piazza Gae Aulenti, di un nuovo modello di filiale " prime" che offra un'eccellente *customer experience* e costituisca un'innovativa piattaforma di acquisizione di clienti. L'intervento, dal punto di vista Real Estate, è consistito nel ridisegno dell'accoglienza e dell'area di attesa (nuova postazione customer manager e riposizionamento area di attesa), nell'upgrade delle dotazioni self e razionalizzazione delle funzioni transazionali (potenziamento area self e cassa assistita con numero consulenti in funzione del traffico), ed infine un miglioramento della visibilità della vetrina e della comunicazione.

La seconda è stata l'Area Self evoluta che ha riportato il nostro brand in Piazza Cordusio a Milano, occupando una vetrina ad alta visibilità in un immobile affacciato sulla piazza dalla parte opposta all'edificio storico di UniCredit, che è appena stato ristrutturato per ospitare nel 2019, fra gli altri, i flagship di retailer come Uniqlo e Yamamay. L'area self è completamente automatizzata e ha contenuti tecnologici innovativi: oltre agli ATM evoluti, i clienti UniCredit potranno utilizzare la Cassa Veloce anche per effettuare pagamenti in contante e altre operazioni. Per la prima volta, in una area self sarà possibile utilizzare nuovi totem per l'online banking. Lo spazio è stato disegnato per essere molto visibile dall'esterno e connotato con insegne e colori UniCredit.

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 170 Smart Branch e 150 Cash Less. In parallelo, il parco macchine è stato rinnovato con l'installazione di 190 nuove casse veloci ed il potenziamento di 100 ATM evoluti.
Oltre a sostenere l'evoluzione dei modelli, UniCredit Services Real Estate individua costantemente azioni puntuali, anche in base alle segnalazioni dei direttori di filiale, che garantiscano l'adeguata funzionalità delle filiali non oggetto di interventi di cambio modello, ad esempio attraverso la sostituzione degli arredi, le imbiancature, etc., oltre che con tutta la manutenzione di sostituzione ed adeguamento degli impianti e delle strutture edili (climatizzazione, impermeabilizzazioni, etc.). Con questo modello si è riusciti a garantire nel biennio 2017-2018 un numero totale di circa 2.600 attività immobiliari di ristrutturazione e allestimento, "decoro" e manutenzione straordinaria. Uno sforzo importante a sostegno dell'attività dei colleghi a contatto con i nostri clienti.

Nel corso del 2018 la struttura di Logistics si è principalmente occupata:
- dei moving necessari al compattamento delle strutture, ai trasferimenti delle risorse ospitate nei palazzi coinvolti nel progetto città di Roma (perimetro UniCredit Services e UniCredit SpA)
- 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 proseguite le attività necessarie al rilascio della nuova piattaforma di gestione delle auto aziendali e dello strumento di analisi e controllo costi/consumi delle dotazioni di telefonia mobile. È in corso di analisi la fattibilità di gestione unica dei moving sui grandi palazzi per tutte le società del Gruppo.

In coerenza con le linee strategiche di Gruppo nell'ambito del risk appetite e nell'ottica di un proattivo supporto ad HR Health & Safety department, è in atto un programma che mira a ridurre drasticamente il tempo necessario per completare la mappatura di alcune rischiosità presenti all'interno dei luoghi di lavoro (amianto, gas radon e stabilità controsoffitti) sull'intero patrimonio immobiliare strumentale italiano, con un target triennale rispetto all'orizzonte temporale precedente che ne vedrebbe la conclusione in circa dieci anni.
A fronte di un aumento significativo di tali mappature è inoltre verosimile attendersi un incremento delle conseguenti azioni correttive finalizzate al superamento/mitigazione delle rischiosità individuate, incremento i cui strascichi andranno presumibilmente oltre il triennio target sopra descritto.

Austria

Dopo il completamento della ricollocazione del Campus, svolta nell'estate 2018 nel corso di 12 fine settimana, 5.300 dipendenti sono stati trasferiti in Rothschildplatz 1 & 4; le policy del Gruppo relative alla gestione dello spazio in termini di rapporto di condivisione delle scrivanie ("desktop sharing") è stata eseguita in entrambi gli edifici.
La messa a punto e la gestione dei difetti ("defect management") è iniziata nel quarto trimestre del 2018 e anche la gestione attiva dei reclami ("claim management") è stata pienamente avviata.
La collaborazione con la Caritas ha determinato l'avvio della maggiore attività in Austria di donazioni in natura (ad esempio tavoli, sedie, armadietti, ecc.) da parte di UniCredit Bank Austria.
La vendita del vecchio Head Quarter è stata completata con successo (Lassallestrasse 1 e 5) con un rilascio di 150k mq di uffici.
I progetti di digitalizzazione immobiliare pianificati per il 2019, come l'iniziativa di monitoraggio dell'occupazione in tempo reale degli spazi (*Real Time Occupancy Monitoring*), sono stati avviati nel quarto trimestre del 2018.
I progetti relativi alla rete commerciale si sono concentrati sulla messa a punto delle filiali e al riguardo si segnala l'apertura di una nuova sede.

Sulla base di un audit ambientale interno ed esterno, condotto da Quality Austria, nel 2018 è stato rinnovato il certificato ISO 14001 per UniCredit Bank Austria.
Il 01.10.2018 la Real Estate & Logistics di UniCredit Services Gmbh è stata integrata all'interno del Cost Management di UniCredit Bank Austria, tramite la fusione con Real Estate & Logistics di UniCredit Bank Austria.

Germania

In Germania è proseguito il progetto "Munich Campus Transformation" (MCT), con ulteriori uffici da liberare e il trasferimento del personale negli uffici di Tucherpark e Arabellapark. Nel 2016, i lavori per la ristrutturazione della torre Arabellapark sono stati completati secondo i principi dello Smart Working, portando la capacità di occupazione a 1.400 persone (con un aumento di circa il 20%). La conclusione del complesso di Arabellapark è prevista per la fine del 2022, con il completamento della struttura inferiore, che può ospitare ulteriori 1.400 persone, portando così la capacità di occupazione complessiva a 2.800 unità.
La maggior parte delle ristrutturazioni degli stabili di Tucherpark è stata completata come pianificato e circa 1.300 persone della struttura inferiore di Arabellapark sono già state trasferite a Tucherpark come previsto.
Al fine di supportare la pianificazione in corso del Campus, sono stati effettuati i corrispondenti consolidamenti strategici dei luoghi di lavoro tra le sedi di Monaco Tucherpark e Unterföhring Quadriga con riferimento alla filiale tedesca di UniCredit Services S.C.p.A.

CEE e Intl Network

Perimetro CEE

Nell'ambito del processo di trasformazione degli uffici centrali (Head Quarters - HQ) di UniCredit Services Polonia, indirizzato dalle iniziative Smart Working, il 2018 ha visto la piena realizzazione degli uffici di Varsavia e Łodz. Ciò ha implicato il trasferimento di circa 370 HC in due nuovi edifici su una superficie utile complessiva di 2.900 mq. Il progetto dell'HQ di Varsavia è stato completato con successo e rappresenta finora l'implementazione Smart Working migliore nel Gruppo in termini di costi ed efficienza degli spazi.
Sempre nel corso del 2018 sono stati approvati i progetti di consolidamento degli uffici centrali e l'implementazione dello Smart Working a Budapest e Mostar; tali iniziative saranno completate nel 2020.
La trasformazione *agile* di Zagrebačka banka in Croazia sarà sostenuta dall'avvio del consolidamento della sede centrale nel città di Zagabria con il supporto di Group Real Estate. A ciò si aggiunge che nel 2019 inizierà l'ottimizzazione degli spazi di UniCredit Services nella città di Bucarest.
Infine si segnala che il consolidamento, la standardizzazione e le nuove gare internazionali per la fornitura di mobili per i paesi CEE hanno contribuito ad una significativa riduzione dei costi.

CIB International Network

Group Real Estate ha supportato il Corporate & Investment Banking (CIB) sin dalle fasi di avvio della progettazione del portafoglio Real Estate delle relative filiali internazionali.
Nell'ambito di un programma globale di ottimizzazione dello spazio, che sarà implementato nei prossimi anni in diverse località, si segnala che nel 2018 è stata completata la negoziazione del contratto relativo agli uffici centrali di Londra, da cui ci si attende un significativo risparmio complessivo dei costi.

Partecipazioni

Società controllate integralmente

UniCredit Services Austria GmbH

In linea con il cambio di denominazione presso la casa madre, UniCredit Business Integrated Solutions Austria GmbH è stata ribattezzata UniCredit Services GmbH nel giugno 2018.

A partire dal 1 ottobre 2018, la divisione Real Estate & Logistics è stata ceduta a UniCredit Bank Austria AG. Lo scopo dell'operazione era razionalizzare le due attività immobiliari di UniCredit Services GmbH e UniCredit Bank Austria AG e i costi diretti immobiliari, nonché semplificare la gestione in termini di creazione di un unico punto di riferimento per il Gruppo UniCredit in materia di attività immobiliari in Austria presso UniCredit Bank Austria AG, al momento della vendita, la divisione impiegava 70 FTE e gestiva 20 contratti attivi con terzi e alcune voci di valore minori. Dall'ottobre 2016, la vendita ha reso obsoleto il contratto di servizi per del facility management per la fornitura di attività immobiliari e logistiche da UniCredit Services GmbH a UniCredit Bank Austria AG. Il prezzo di acquisto è stato determinato sulla base di una valutazione esterna di € 2.800.000,00 e, al netto del valore nominale delle passività in essere al 30 settembre 2018, è stato trasferito un importo in contanti di € 1.887.427,34 dall'acquirente UniCredit Bank Austria AG a UniCredit Servizi GmbH.

In "BA Reloaded" è stato chiesto a UCS GmbH di ridurre i costi per Bank Austria di circa un quarto. Le iniziative di UCS GmbH includevano, ad esempio, la disattivazione delle applicazioni, il consolidamento dei fornitori di TIC o l'ottimizzazione delle licenze, la titolarità delle unità di governance, ma soprattutto i miglioramenti di efficienza nelle aree operative. La nearshoring delle operazioni è proseguita in CBMM e TP, il che porterà un risparmio di circa 50 milioni di euro entro il 2019. Sono in programma le necessarie misure di riduzione del personale nella sede di Vienna, il necessario aumento del personale nei paesi vicini (Romania e Polonia), gli obiettivi e le iniziative per il 2018 sono state implementate. I progetti di trasformazione corrispondenti sono anche impostati nel programma. Le iniziative sostenute congiuntamente da Bank Austria includono essenzialmente risparmi sui costi in UCS GmbH a causa del programma di ridimensionamento della banca tra dipendenti e filiali, nonché della semplificazione della gamma di prodotti e del modello di servizio Bank Austria. Il 2018 è stato caratterizzato dalla fusione e il trasferimento di (quasi) tutti i membri del gruppo UniCredit Austria nei due nuovi edifici del campus Rothschildplatz 1 e 4.

Qui sono stati creati 3.980 posti di lavoro, 1.200 opportunità di lavoro e 150 sale riunioni. Il trasferimento di 5.345 dipendenti e di 16 persone giuridiche è stato effettuato in 11 tranche da marzo a fine giugno 2018 senza interrompere l'attività.

Per supportare il concetto di Smart Working, UCS GmbH ICT e altri hanno i seguenti servizi:

- Stampa Follow-me: stampa i documenti su qualsiasi stampante all'interno dell'edificio e con la massima privacy
- Sistema di prenotazione delle camere comuni chiamato RESY per la prenotazione della sala riunioni
- Copertura Wi-Fi completa in entrambi gli edifici del Campus Austria
- Skype for Business: videochiamate alle riunioni
- Telefonia e videotelefonia tramite softphone, telefono cellulare o Skype for Business

Inoltre sono stati trasferiti 30.000 metri lineari di archivio centrale (originariamente 70.000 metri lineari - riduzione nel corso del DIPS), 6.000 metri lineari di archivio storico e 5.500 opere d'arte. Questo è stato seguito dall'avvio del progetto "Correzione dei difetti nel campus". I data center sono stati spostati dal Data Center 1 Schottengasse 6 al Data Center on demand 21 (ODC21) e dal Data Center 2 Lassallestraße 5 fino alla Computerstrasse 4 (DC South). Entrambi sono già stati completati con successo.
I due nuovi data center sono ora ospitati in moderni edifici di data center esterni con una dimensione di 200 m2 e 210 m2 ciascuno. Prima di ogni spostamento tutti i componenti (server, storage e rete) sono stati accuratamente controllati. Il numero di componenti trasferiti potrebbe essere notevolmente ridotto disattivando i sistemi di backup ridondanti e / o laddove era tecnicamente e organizzativamente possibile migrare i sistemi esistenti da Vienna a Verona.

Transazioni RE

Sono state implementate le seguenti attività di vendita di Nordbergstrasse 13, Lassallestrasse 1 e 5, il centro tecnico di noleggio di Schottengasse 6 e la vendita di 11 piccoli e medi obiettivi. Di seguito sono stati aperti il Branch Weiz e aperto il private banking presso la Schubertring. Sono stati effettuati adeguamenti in circa 30 filiali per il nuovo modello di business (Transform 2019) oltre a vari progetti di ristrutturazione relativi al riscaldamento, raffreddamento, ventilazione di impianti idraulici e materiale elettrico. Sono state effettuate nuove gare d'appalto e gestione dei premi per attrezzature tecniche per l'edilizia, sistemi di allarme antincendio per filiali, per la manutenzione del verde in tutta l'Austria.
Lo smaltimento della carta è stato convertito in tutte le filiali per garantire lo smaltimento tramite contenitori per la protezione dei dati. Le prospettive per il 2019 prevedono l'implementazione degli adeguamenti necessari per l'occupazione nel campus della sede a causa di cambiamenti nella struttura organizzativa, l'attuazione delle singole misure di miglioramento strutturale e la messa in servizio del centro eventi Rothschildplatz 3. Nelle filiali e in altre sedi, i progetti di filiale Transform 2019 verranno proseguiti

(modifiche al modello di business). Ci sarà un adattamento e ottimizzazione dei processi interni e delle interfacce immobiliari dovute all'integrazione nella banca e porterà ad un cambiamento nella gestione / manutenzione del fornitore di servizi in Austria. Inoltre, la digitalizzazione viene implementata in tutta l'Austria con l'introduzione di sistemi elettronici di garanzia della qualità (eQSS). Verrà introdotta una gestione dell'inventario online e la conversione parziale dell'help desk tecnico passando tramite ticket.

Miglioramenti nel campo della sicurezza IT

Al fine di sviluppare continuamente i processi nelle aree "diritti di accesso" e "sicurezza informatica", Security ha indirizzato e implementato vari progetti come parte del "Piano pluriennale" di UniCredit Holding. Nel campo dei diritti di accesso è stato istituito il progetto FARM.AT. I diritti esistenti furono sottoposti ad una revisione e ad una riorganizzazione, che tra l'altro portò a una normalizzazione legale. Oltre all'annullamento della posta elettronica e ai requisiti dei diritti basati su moduli, l'integrazione dei diritti di accesso in uno strumento di richiesta centrale consente la definizione e l'implementazione di campagne di controllo e ricertificazione automatizzate e la creazione di report ad hoc. Come parte del programma "Boost Austria", Cyber Security ha implementato una serie di soluzioni di sicurezza a livello di gruppo su server che supportano i servizi di Bank Austria. Parte di questo include soluzioni di sicurezza della posta elettronica (anti-spam, anti-APT), filtro dei contenuti Web, prevenzione della perdita di dati, controllo dello stato e gestione delle patch rigorosa.

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, con effetto dal 1 Gennaio 2017, che rappresenta la conclusione di una rinegoziazione contrattuale finalizzata all'aumento della creazione di valore attraverso un nuovo programma di trasformazione (Second Transformation Program Gibson 2.0).

I principali obiettivi della rinegoziazione sono stati:
- l'estensione della durata del contratto di 3 anni fino al 2026;
- la revisione dei volumi, includendo in baseline i consumi effettivi sostenuti;
- la revisione/adeguamento dei prezzi del catalogo applicabili ai servizi resi nell'ambito del contratto
- la definizione di un nuovo piano di trasformazione (Gibson 2.0 - "Second Transformation Plan") per indirizzare le nuove opportunità tecnologiche (ad esempio, abilitanti per l'adozione del Cloud) e ulteriore ottimizzazione delle infrastrutture IT e delle prestazioni della rete;
- la definizione di una Governance contrattuale più efficiente attraverso l'implementazione di nuovi strumenti di gestione e nuove metriche di calcolo dei consumi, consentendo quindi una migliore qualità del servizio.

In dettaglio, 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 e l'efficienza dei servizi offerti ad UniCredit Services ad un minor costo. Gli obiettivi industriali, ed economico finanziari previsti nell'anno corrente, sono stati centrati. Le attività procedono secondo la pianificazione definita e sono costantemente monitorate dalla Governance del Programma. Ad oggi, numerosi workstream sono stati conclusi con successo, tra cui:
- migrazione "Mainframe z 14" completata;
- anti-DDOS Security Solution in place;
- relocation del DC austriaco completato.

A marzo 2018 è stato firmato il primo amendment contrattuale post Gibson 2.0, con l'obiettivo di formalizzare:
- le attività dell'Interim Period e del Transformation Program (aggiornamento delle UniCredit Services policy, ampliamento del Catalogo di Servizio, regolamentazione del processo Fast Track per le CEE countries, etc.);
- le modifiche contrattuali nate dall'interazione quotidiana con V-TS e volte a migliorare la gestione della relazione con il fornitore stesso (nuovo modello di Governo);
- il nuovo Data Center Agreement italiano, a seguito dell'esito positivo dell'Interpello all'Agenzia delle Entrate, presentato in data 2 Agosto 2017, avente come oggetto l'adozione del modello contrattuale della "Messa a disposizione".

In conclusione, si segnala la finalizzazione del nuovo DPA (Data Processing Agreement) tra UniCredit Services e V-TServices, il quale recepisce il Regolamento (UE) 2016/679 (GDPR).

Società controllate e collegate oggetto di cessione nel corso dell'esercizio 2018

Uni IT S.r.l.

In data 3 Ottobre 2018, Unicredit Services S.C.p.A. ha ceduto il 51% delle azioni della società UNI IT S.r.l. al prezzo di 749.387,76 alla società Argentea S.r.l. (Gruppo GPI).

Accenture Back Office and Administration Services S.p.A.

In data 9 Aprile 2018, Accenture Managed Services S.p.A. già proprietaria del 51% delle azioni di ABAS SpA ha esercitato il proprio diritto di opzione per l'acquisto del restante 49% delle azioni detenute da UniCredit Services S.C.p.A. allo strike price di € 1.210.000,00 già previsto nel vigente patto parasociale. L'acquisto di tale quote di minoranza è stato perfezionato in data 24 Aprile 2018.

ES Shared Service Center S.p.A.

La società, costituita nel 2012 e di cui UniCredit Services S.C.p.A. detiene il 49% del capitale sociale, opera come joint venture tra il gruppo UniCredit e il gruppo Hewlett Packard (oggi Hewlett Packard Enterprise - HPE) per realizzare i servizi previsti nel contratto, sottoscritto in data 24 aprile 2012, avente a oggetto la fornitura di servizi nell'area Risorse Umane.
In particolare tale contratto tra la ES Shared Service Center S.p.A. (ES SSC) e UniCredit Business Integrated Solutions S.C.p.A. (oggi UniCredit Services S.C.p.A.), dalla durata di 15 anni, ha a oggetto la gestione dei servizi amministrativi per le risorse umane facenti parte del gruppo UniCredit.
ES Shared Service Center S.p.A. si propone, da un lato, il conseguimento di livelli di efficienza incrementali nel tempo al fine di ridurre i costi di servizio al gruppo UniCredit e, dall'altro, il perseguimento di una strategia di sviluppo verso il mercato esterno che permetta l'acquisizione di clienti terzi e la generazione di business addizionali.

Coerentemente con il nuovo programma di HR Transformation guidato da UCI HR Transformation & Operations Office, è stata discussa e negoziata una profonda revisione del rapporto con la società.

In data 20.01.2018 Enterprise Services Italia S.r.l., ES SSC, UBIS S.C.P.A. (oggi UniCredit Services S.C.p.A.) e UBIS GmbH (oggi UniCredit Services GmbH), hanno sottoscritto il Settlement and Term-sheet Agreement" o "STA" che prevede la possibilità per l'Italia di esercitare la Termination for Convenience, con efficacia 1 Luglio 2018, con prosecuzione della fornitura dei servizi di ES SSC per i successivi 6 mesi di "Italy Post Termination for Convenience Full Services Period", seguiti da ulteriori tre mesi di Italy Smooth Transition Period" con il conseguente pagamento della Termination Fee.
Ai sensi dello STA UniCredit Services GmbH ha il diritto di esercitare la Termination for Convenience a partire dal 1 Luglio 2019, mentre ES SSc proseguirà a fornire i propri servizi così come emendati nello STA.

UniCredit Services S.C.p.A. ha esercitato il diritto di Termination for Convenience con efficacia 1 Luglio senza richiedere un prolungamento dell'Italy Post Termination for Convenience Full Services Period, rinunciando ad esigere l'incasso della put option attualmente esistente relativa alla possibile vendita della quota societaria di UniCredit Services S.c.p.A. nella joint venture ES SSC ammontante a 18 milioni.

Ai sensi dell'art. 11 dell'Accordo Parasociale, conseguentemente all'esercizio del diritto di Termination for Convenience, il Socio UCS ha venduto la totalità delle proprie Azioni al Socio ES, ad un prezzo pari al loro valore nominale di € 58.800, mediante perfezionamento di un contratto di compravendita firmato in data 19.12.2018.
Al termine dello Smooth Transition Period (31.03.2019) sarà pagata la Termination Fee pari a 4€/mn più IVA.

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..

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.

Altre informazioni

Tra gli eventi degni di nota, accaduti nel 2018 ,UniCredit Services S.C.p.A è stata ammessa al regime della cooperative compliance, cosiddetto "Regime di Adempimento Collaborativo" ex Dlgs. n. 128/2015.
Come già avvenuto nel 2017 per UniCredit e per FinecoBank, prime banche ammesse nel registro dell'Agenzia delle Entrate -con decorrenza dal 2016-, l'adesione di UniCredit Services al Regime di Adempimento Collaborativo contribuisce a rafforzare la presenza del Gruppo, con tre società ammesse, nel panorama dei grandi contribuenti in cooperative compliance.
Il provvedimento di ammissione di UniCredit Services è stato notificato dall'Agenzia delle Entrate a conclusione di un lungo procedimento di verifica dei requisiti formali e sostanziali di ammissibilità quali l'efficacia del sistema interno di rilevazione, misurazione, gestione e controllo del rischio fiscale.
Come previsto normativamente, UniCredit Services sarà iscritta nel registro dei contribuenti che operano in piena trasparenza e collaborazione con l'Autorità Fiscale italiana, pubblicato sul sito istituzionale dell'Agenzia delle Entrate.
Con l'ammissione a tale regime di UniCredit Services, a valere dal 2017, si attua così un più stretto rapporto di fiducia e collaborazione con l'Amministrazione Finanziaria che consente di aumentare il livello di certezza sulle questioni fiscali rilevanti in piena trasparenza, mediante una costante e preventiva interlocuzione in merito alle situazioni suscettibili di generare rischi fiscali per UniCredit Services S.C.p.A. e per il Gruppo UniCredit.
Tale adesione costituisce una tappa fondamentale del percorso di accountability già avviato con i regimi di tax cooperative compliance previsti dalle Autorità Fiscali dei Paesi in cui UniCredit opera, aggiungendo un altro importante tassello al perseguimento della strategia fiscale, fair and efficient, di Gruppo.

Eventi successivi alla data di riferimento del bilancio

Il Consiglio d'Amministrazione in data 4 febbraio 2019 ha autorizzato la diffusione pubblica del bilancio d'esercizio 2018 ai sensi dello IAS 10. Non si sono verificati eventi che inducano a rettificare le risultanze esposte nel bilancio al 31 dicembre 2018.

Analisi dei risultati reddituali

(Importi espressi in milioni di €)

	31.12.2018	31.12.2017
RICAVI	**2.221,7**	**2.354,9**
INTERESSI NETTI	2,8	2,5
DIVIDENDI E RICAVI INVEST. EQUITY	1,3	1,8
COMMISSIONI NETTE E RICAVI TARIFFE	-1,8	-1,8
SALDO ALTRI RICAVI/COSTI OPERATIVI	2.219,4	2.352,3
COSTI OPERATIVI	**-2.192,6**	**-2.289,9**
COSTI DEL PERSONALE	**-448,7**	**-493,6**
- COSTI DEL PERSONALE GROSS	-524,6	-563,4
- COSTI INTERNI CAPITALIZZATI	76,0	69,8
ALTRE SPESE AMMINISTRATIVE	**-1.441,7**	**-1.548,9**
COSTI OAE DIRETTI	**-1.315,7**	**-1.420,0**
- OAE DIRETTI GROSS	-1.587,3	-1.691,7
- COSTI ESTERNI CAPITALIZZATI	271,6	271,6
COSTI OAE INDIRETTI	**-126,0**	**-128,9**
RECUPERO COSTI	**46,6**	**84,4**
AMMORTAMENTO IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI/IMMATERIALI	**-348,8**	**-331,8**
MARGINE OPERATIVO LORDO	**29,1**	**65,0**
FONDI PER RISCHI E ONERI	**-4,9**	**12,3**
COSTI DI INTEGRAZIONE	**-2,2**	**-47,5**
IMPOSTE SUL REDDITO	**-4,8**	**-21,4**
RISULTATO DI PERIODO	**17,3**	**8,5**

Analisi dei risultati reddituali (Segue)

La società chiude l'esercizio 2018 con un **Utile** pari ad € 17,3 milioni con un incremento rispetto al 31 dicembre 2017 di € 8,8; il **"Margine operativo lordo"** è pari ai 29,1 milioni.

I "**Ricavi**" (€ -133,2 milioni, -5,7%) mostrano un decremento principalmente dovuto alla diminuzione dei ricavi per fitti attivi (sublocazione), per servizi immobiliari e per servizi informatici di outsourcing dovuto ai conguagli postati in settembre 2018 ed ad una maggiori indeducibilità dell'IVA derivante dalla cosidetta sentenza Skandia.

Minori "**Costi del personale**" (€ -44,9 milioni, -9,1%):
- minori "Costi lordi" (-6,9%, € -38,7 milioni) princialmente a causa di minori costi per salari e stipendi (€ -26,7 milioni) e minori oneri sociali, piani d'incentivo all'esodo (€ -24,3 milioni), parzialmente compensati da maggiori costi del personale distaccato (€ 6,3 milioni),
- maggiore capitalizzazione (+8,9%, € 6,2 milioni) dovuti ad una maggiore attività di progetto.

Minori **"Altre spese amministrative"** Costi diretti (€ -104,4 milioni, -6,2%) principalmente a causa della riduzione dei costi per i servizi informatici (€ -34,3 milioni), minori costi Real Estate (€ -49,9 milioni) e minori costi per servizi amministrativi e logistici (€ - 13,7 milioni); le capitalizzazioni sono in linea con l' anno precedente.

- La voce **"Recupero costi"** (€ - 46,6 milioni) include principalmente il recupero dei costi nei confronti della JV VTS S.p.A. (€ 34,3 milioni), clienti mercato terzi (€ 9,5 milioni), P4CARD (€ 3,7 milioni), SSC (€ 2,3 milioni) e ricavi transazionali (€ 2,8 milioni);

- Maggiori **"Ammortamenti"** (€ 17,0 milioni, +5,1%) rispetto allo scorso anno dovuti principalmente a maggiori ammortamenti di software applicativo (€ 26,6 milioni) e da minori svalutazioni sulle immobilizzazioni (€ -9,6 milioni);

- **"Fondi per rischi ed oneri"**: l'importo di € 4,9 milioni è così principalmente formato:
  - dalla "termination fee" per il progetto Newton di € 5,9 milioni;
  - dalla penale di VTS SpA di € 1,5 milioni;
  - dall' accantonamento per contenzioso fiscale tasse di € 1,1 milioni;
  - dall'accantonamento per contenzioso legale di € 0,6 milioni;
  - dal rilascio dell'accantonamento di € 4,0 milioni per uscite anticipare locali Real Estate.

- **"Costi di Integrazione"**: la voce è composta principalmente da:
  - costi collegati alle attività di transition con I-Faber (€ 3,6 milioni);
  - costo peri progetti Leslie e Lipsos (€ 0,7 milioni);
  - rilasci per ristrutturazione CIB e Operation (€ -0,8 milioni);
  - rilascio del Multy Year Plan in Germania (€ -1,3 milioni).

- **"Imposte sul Reddito"**: la voce è riferita principalmente a:
  - imposte sul reddito (€ 2,5 milioni);
  - accantonamento ai fondi per rischi ed oneri per vertenze fiscali relative ad imposte sul reddito, esclusi interessi e sanzioni, rilevate dalla branch tedesca (€ 2,3 milioni) e riclassificate in questa voce ai fini dell'analisi reddituale.

Analisi della situazione patrimoniale

(Importi espressi in milioni di €)

	31.12.2018	31.12.2017
ATTIVITÀ NON CORRENTI	**1.841,1**	**1.738,0**
Attività materiali	*172,1*	*178,8*
Attività immateriali	*1.425,2*	*1.295,1*
Partecipazioni	*53,1*	*54,7*
Attività fiscali anticipate	*83,1*	*93,1*
Altre Attività Non Correnti	*107,7*	*116,3*
ATTIVITÀ CORRENTI	**1.001,5**	**1.013,8**
Rimanenze	*0,1*	*0,1*
Crediti commerciali	*298,2*	*390,3*
Attività fiscali correnti	*18,4*	*9,2*
Altre attività correnti	*232,3*	*226,3*
Denaro ed equivalenti	*452,4*	*387,9*
TOTALE ATTIVO	**2.842,6**	**2.751,8**
PATRIMONIO	**366,7**	**357,0**
Capitale	*237,5*	*237,5*
Riserva Legale	*6,9*	*6,4*
Riserva da valutazione e altre riserve	*105,0*	*104,6*
Utile (perdita) dell'esercizio	*17,3*	*8,5*
PASSIVITÀ NON CORRENTI	**341,3**	**385,6**
Debiti finanziari non correnti	*0,1*	*0,0*
Passività fiscali differite	*0,4*	*0,4*
Fondi del personale	*112,9*	*116,2*
Fondi per rischi ed oneri	*63,5*	*84,6*
Altre passività non correnti	*164,4*	*184,4*
PASSIVITÀ CORRENTI	**2.134,6**	**2.009,2**
Debiti finanziari correnti	*1.599,8*	*1.399,8*
Passività fiscali correnti	*15,3*	*28,2*
Debiti commerciali	*447,2*	*358,1*
Altre passività correnti	*72,3*	*223,1*
TOTALE PASSIVO	**2.842,6**	**2.751,8**

Analisi della situazione patrimoniale (Segue)

Il confronto tra i dati al 31.12.2018 e quelli al 31.12.2017 evidenzia i seguenti scostamenti:

Le **"Attività materiali"** (€ 172,1 milioni) risultano in diminuzione per € 6,7 milioni. Gli ammortamenti sono pari a € 59,8 milioni mentre le nuove acquisizioni al netto delle vendite ammontano a € 53,1 milioni.

Le **"Attività immateriali"** (€ 1.425,2 milioni) presentano un incremento di € 130,1 milioni. Gli ammortamenti sono pari a € 279,3 milioni. Le nuove acquisizioni al netto delle svalutazioni e vendite ammontano a € 409,5 milioni.

Le **"Partecipazioni"**, pari ad € 53,1 milioni, presentano un decremento dovuto alla cessione della partecipazione in ABAS S.p.A di € 1,1 milioni ed in UNI IT S.r.l. di € 0,5 milioni, venduta in data 3 ottobre 2018.

Le **"Attività fiscali anticipate"** sono diminuite di € 10 milioni principalmente per effetto del rimborso di crediti di imposta esteri di € 16,4 milioni ricevuto nell'ottobre 2018 e riferito alla dichiarazione Unico 2018 relativa all'anno fiscale 2017 ed all'imputazione del costo IRES di periodo di € 6,8 milioni."

Le **"Altre attività non correnti"** sono diminuite di € 8,6 milioni quasi esclusivamente per effetto dell'ammortamento dei costi per migliorie su immobili di terzi.

Le **"Attività correnti"** evidenziano un decremento di € 12,3 milioni dovuto principalmente ad una riduzione dei "crediti commerciali" (€ 92,1 milioni) per i servizi ICT e fitti; parzialmente compensato da una maggiore disponibilità liquida (€ 64,5 milioni) per effetto principalmente di maggiori ratei su attività future e delle "attività fiscali correnti" (€ 9,2 milioni) per effetto delle imposte dirette.

Il **"Patrimonio netto"** nel corso del 2018 aumenta di 9,7 milioni anche per effetto dell'utile del periodo pari ad € 17,3 milioni.

La diminuzione della voce **"Passività non correnti"** (€ 44,3 milioni) è principalmente dovuta alle diminuzioni dei "Fondi del Personale" (€ 3,3 milioni) e dei "Fondi per rischi ed oneri" (€ 21,1 milioni) principalmente per la riclassifica nella voce "Altre passività non correnti" dell'accantonamento per l'utilizzo dei Fondi per incentivi all'esodo. La voce "Altre passività" non correnti evidenzia un decremento di € 20 milioni).

L'incremento delle **"Passività correnti"** (€ 125,4 milioni) è relativo principalmente ai "Debiti finanziari correnti" nei confronti della CapoGruppo che aumentano di € 200 milioni per un maggiore utilizzo del finanziamento concessoci da UniCredit, parzialmente compensato da una riduzione delle Altre passività correnti (€ 150,8 milioni) per effetto di minori risconti passivi.

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 2018 di UniCredit Services S.C.p.A..

Il Conto economico chiude l'esercizio 2018 con un Utile netto di € 17.272.049; si ha pertanto un utile disponibile di € 17.272.049.

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	17.272.049
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)	863.602
alla Riserva straordinaria	16.408.447

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	237.523.160
Riserva legale	7.733.838
Riserva da valutazione	-99.778.569
Altre riserve	238.488.871
Totale Patrimonio netto	**383.967.300**

Milano, 4 febbraio 2019

Per il Consiglio di Amministrazione

L'Amministratore Delegato

Bilancio d’esercizio

Schemi di bilancio 55
- Situazione patrimoniale-finanziaria 56
- Conto economico 58
- Prospetto della reddività complessiva 59
- Prospetto delle variazioni di patrimonio netto 60
- Rendiconto finanziario - metodo indiretto 61

Nota integrativa 63
- Politiche contabili 64
- Informazioni sullo stato patrimoniale 72
- Informazioni sul conto economico 87
- Altre informazioni 97

Schemi di bilancio

Situazione patrimoniale-finanziaria 56
Conto economico 58
Prospetto della reddività 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 €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONE
ATTIVITÀ NON CORRENTI	**1.841.108.012**	**1.737.948.917**	**103.159.095**
Attività materiali	**172.056.271**	**178.787.043**	**-6.730.772**
Terreni e fabbricati ad uso funzionale	4.320.202	4.468.473	-148.271
Impianti e macchinari	117.590.460	122.873.644	-5.283.184
Attrezzature industriali e commerciali	88.166	968.826	-880.660
Altri beni	19.373.021	20.918.115	-1.545.094
Attività in corso ed acconti	30.684.422	29.557.985	1.126.437
Attività immateriali	**1.425.237.542**	**1.295.103.713**	**130.133.829**
Diritti di brevetto ind. e utilizzazione opere d'ingegno	923.358.858	893.903.497	29.455.361
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	59.797.985	66.304.520	-6.506.535
Attività in corso ed acconti	442.080.699	334.895.696	107.185.003
Attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva	**1.000**	**1.000**	**0**
Partecipazioni	**53.079.806**	**54.681.606**	**-1.601.800**
Partecipazioni di controllo	49.647.961	50.157.961	-510.000
Partecipazioni in società collegate	3.431.845	4.523.645	-1.091.800
Attività fiscali anticipate	**83.076.256**	**93.096.639**	**-10.020.383**
Altre attività non correnti	**107.657.137**	**116.278.916**	**-8.621.779**
ATTIVITÀ CORRENTI	**1.001.495.282**	**1.013.893.399**	**-12.398.117**
Rimanenze	**64.238**	**64.238**	**0**
Crediti commerciali	**298.249.157**	**390.301.259**	**-92.052.102**
Crediti verso clienti	34.046.500	160.202.209	-126.155.709
Crediti verso controllate	33.192.659	27.352.397	5.840.262
Crediti verso controllante	232.577.365	203.653.794	28.923.571
Fondo svalutazione crediti	-1.567.367	-907.141	-660.226
Attività fiscali correnti	**18.409.558**	**9.231.998**	**9.177.560**
Altre attività correnti	**232.326.455**	**226.325.112**	**6.001.343**
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	**452.445.874**	**387.970.792**	**64.475.082**
TOTALE ATTIVO	**2.842.603.294**	**2.751.842.316**	**90.760.978**

Stato patrimoniale passivo

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONE
PATRIMONIO NETTO	**366.695.251**	**357.036.129**	**9.659.122**
Capitale	**237.523.160**	**237.523.160**	**0**
Riserva Legale	**6.870.236**	**6.446.783**	**423.453**
Riserva sovrapprezzo azioni, Riserve da valutazione, Altre Riserve	**105.029.806**	**104.597.129**	**432.677**
Utile (perdita) dell'esercizio	**17.272.049**	**8.469.057**	**8.802.992**
PASSIVITÀ NON CORRENTI	**341.255.659**	**385.581.878**	**-44.326.219**
Debiti finanziari non correnti	**66.445**	**26.445**	**40.000**
Passività fiscali differite	**350.755**	**350.755**	**0**
Fondi del personale	**112.944.389**	**116.199.135**	**-3.254.746**
Trattamento di fine rapporto	47.435.774	66.084.678	-18.648.904
Fondo di quiescenza ed obblighi simili	65.508.615	50.114.457	15.394.158
Fondi per rischi ed oneri	**63.480.502**	**84.648.860**	**-21.168.358**
Altre passività non correnti	**164.413.568**	**184.356.683**	**-19.943.115**
PASSIVITÀ CORRENTI	**2.134.652.384**	**2.009.224.309**	**125.428.075**
Debiti finanziari correnti	**1.599.829.222**	**1.399.828.778**	**200.000.444**
Passività fiscali correnti	**15.328.071**	**28.205.753**	**-12.877.682**
Debiti commerciali	**447.162.511**	**358.062.589**	**89.099.922**
Debiti verso fornitori	406.141.581	331.120.313	75.021.268
Debiti verso controllate	15.032.740	4.718.563	10.314.177
Debiti verso controllanti	25.988.190	22.223.713	3.764.477
Altre passività correnti	**72.332.580**	**223.127.189**	**-150.794.609**
TOTALE PASSIVO	**2.842.603.294**	**2.751.842.316**	**90.760.978**

Conto economico

Conto economico

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Ricavi delle vendite e delle prestazioni di servizi	**2.284.640.009**	**2.416.027.409**	**-131.387.400**
Altri ricavi e proventi	**49.482.390**	**75.936.818**	**-26.454.428**
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	**2.334.122.399**	**2.491.964.227**	**-157.841.828**
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	**8.693.143**	**5.491.273**	**3.201.870**
Costi per servizi	**1.070.615.766**	**1.146.614.714**	**-75.998.948**
Costi per godimento di beni di terzi	**349.399.429**	**391.667.249**	**-42.267.820**
Costi per il personale	**446.346.447**	**509.204.637**	**-62.858.190**
Salari e stipendi	358.669.318	385.328.928	-26.659.610
Oneri sociali	89.136.788	102.275.019	-13.138.231
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	1.137.810	1.252.487	-114.677
Accantantonamento al fondo di quiescenza e simili	10.668.259	12.502.008	-1.833.749
Altri costi del personale	78.158.199	88.602.867	-10.444.668
Recupero costi del personale	-15.459.196	-10.991.827	-4.467.369
Recupero costi capitalizzati	-75.964.731	-69.764.845	-6.199.886
Ammortamenti e svalutazioni	**349.657.911**	**333.704.383**	**15.953.528**
Ammortamenti attività materiali	59.877.569	58.310.174	1.567.395
Ammortamenti attività immateriali	279.336.478	255.966.413	23.370.065
Svalutazioni	10.443.864	19.427.796	-8.983.932
Accantonamenti	**7.151.554**	**-12.377.092**	**19.528.646**
Oneri diversi di gestione	**85.646.898**	**65.014.600**	**20.632.298**
Totale costi della produzione	**2.317.511.148**	**2.439.319.764**	**-121.808.616**
RISULTATO OPERATIVO	**16.611.251**	**52.644.463**	**-36.033.212**
Proventi finanziari	**2.342.353**	**2.604.967**	**-262.614**
Oneri finanziari	**-841.625**	**25.386.103**	**-26.227.728**
Risultato prima delle imposte	**19.795.229**	**29.863.327**	**-10.068.098**
Imposte sul reddito d'esercizio	**2.523.180**	**21.394.270**	**-18.871.090**
Imposte correnti	8.472.267	7.210.821	1.261.446
Imposte anticipate	-5.949.087	14.183.449	-20.132.536
UTILE (PERDITA) D'ESERCIZIO	**17.272.049**	**8.469.057**	**8.802.992**

Redditività complessiva

(Importi espressi in unità di €)

VOCI	31.12.2018	31.12.2017
Utile (Perdita) d'esercizio	**17.272.049**	**8.469.057**
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	-7.612.926	16.537.353
Attività non correnti in via di dismissione		
Quota delle riserve da valutazione delle partecipazioni valutate a patrimonio netto		
Altre componenti reddituali al netto delle impste 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		
Attiività 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	**-7.612.926**	**16.537.353**
Redditività complessiva	**9.659.123**	**25.006.410**

Prospetto delle variazioni di patrimonio netto

Variazioni del patrimonio netto

(Importi espressi in unità di €)

PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO ANNO 2018	CAPITALE SOCIALE	RISERVA LEGALE	RISERVA DA VALUTAZIONE	ALTRE RISERVE	UTILE (PERDITA) ESERCIZIO IN CORSO E PRECEDENTE	TOTALE PATRIMONIO
Importi al 31.12.2016	**237.523.160**	**6.318.174**	**-108.702.995**	**195.210.925**	**2.572.182**	**332.921.446**
Movimentazioni dell'esercizio 2017						
Ripartizione dell'utile dell'esercizio 2016 di UniCredit Business Integrated Solutions S.C.p.A. a "Riserva legale" e "Altre riserve" come da delibera dell'Assemblea tenutasi il 10.4.2017		128.609		2.443.573	-2.572.182	0
Riserva da valutazione: Utile (perdite) attuariali su piani previdenziali a benefici definiti			15.645.626			15.645.626
Merger UGBS Gmbh			891.727	-891.727		0
Utile (Perdita) del periodo					**8.469.057**	**8.469.057**
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**

Rendiconto finanziario - metodo indiretto

(Importi espressi in unità di €)

RENDICONTO FINANZIARIO - METODO INDIRETTO	31.12.2018	31.12.2017
A - Flusso netto generato / assorbito da attività operative	**333.062.868**	**877.267.087**
Utile / Perdita dell'esercizio	*17.272.049*	*8.469.057*
Ammortamenti delle attività materiali	*59.877.569*	*58.310.174*
Ammortamenti di attività immateriali	*279.336.478*	*255.966.413*
Variazione dei crediti commerciali	*92.052.102*	*-28.524.969*
Variazione dei debiti commerciali	*89.099.922*	*-31.636.255*
Variazione dei fondi del personale	*-3.254.746*	*-45.473.027*
Variazioni delle attività e passività fiscali correnti / differite	*-12.034.859*	*40.472.657*
Variazione del fondo per rischi e oneri	*-21.168.358*	*-132.711.568*
Variazioni delle altre attività / passività	*-168.117.289*	*752.394.605*
B - Flusso netto generato / assorbito da attività di investimento	**-462.617.104**	**-476.591.366**
Investimenti netti in attività materiali	*-53.146.798*	*-41.512.894*
Investimenti netti in attività immateriali	*-409.470.306*	*-435.078.472*
Variazione delle rimanenze	*0*	*0*
Variazione delle attività finanziarie	*0*	*0*
C - Flusso netto generato / assorbito da attività di finanziamento	**194.029.318**	**-229.379.357**
Variazioni del capitale sociale	*0*	*0*
Variazione delle riserve	*-7.612.926*	*15.645.626*
Variazione dei debiti per finanziamenti	*200.040.444*	*-245.026.532*
Variazione delle partecipazioni	*1.601.800*	*1.549*
FLUSSO MONETARIO DEL PERIODO	**64.475.082**	**171.296.364**
FLUSSO DI CASSA COMPLESSIVO	**64.475.082**	**171.296.364**
Disponibilità liquide di inizio periodo	**387.970.792**	**216.674.428**
Conti correnti	*387.959.057*	*216.647.196*
Cassa contante	*11.735*	*27.232*
Disponibilità liquide di fine periodo	**452.445.874**	**387.970.792**
Conti correnti	*452.434.736*	*387.959.057*
Cassa contante	*11.138*	*11.735*

Nota integrativa

Politiche contabili **64**
Parte generale 64
Altre informazioni 69

Informazioni sullo stato patrimoniale **72**
Attivo 72
Passivo 81

Informazioni sul conto economico **87**
Ricavi 87
Costi 88

Altre informazioni **97**

Politiche contabili

Parte generale

Dichiarazione di conformità ai principi contabili internazionali

Il presente Bilancio relativo al periodo chiuso al 31 dicembre 2018 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:

a. 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;
b. 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;
c. 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;
d. 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;
e. 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;
f. 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.

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;
- 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 Altri crediti 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 verifichino 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.

Politiche contabili (Segue)

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.

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.

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 segnaletici, viene effettuata la verifica dell'esistenza di una situazione di perdita durevole di valore (impairment test).

La partecipazione in UniCredit Business Integrated Solution 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 i 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, anche senza personalità giuridica, 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 segnaletici, 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.

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.

Politiche contabili (Segue)

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.

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.

Politiche contabili (Segue)

Livello 2
In assenza di quotazioni su mercati attivi, il fair value è determinato o attraverso le quotazioni di strumenti finanziari similari 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 dell'applicazione del costo ammortizzato, le perdite su cambi.

Gestione del rischio d'impresa
La Società fornisce sevizi 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

Con specifico riferimento ai principi contabili di futura applicazione, si evidenzia che:

IFRS16

Applicabile a partire dall'1 gennaio 2019, subordinatamente al completamento del processo di omologazione da parte dell'Unione europea, modifica l'attuale set di principi contabili internazionali e interpretazioni sul leasing e, in particolare, lo IAS17.

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, comprensivi, oltre che del valore attuale dei canoni di leasing, dei costi iniziali diretti associati al leasing e degli eventuali costi necessari per procedere al ripristino dell'attività al termine del contratto. Successivamente all'iscrizione iniziale tale attività sarà 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.

Il presente principio contabile verrà applicato in Unicredit Services S.C.p.A., la Società ha già svolto le analisi contabili al fine di strutturarsi adeguatamente in vista della starting date del 01.01.2019.

Informazioni sullo stato patrimoniale

Attivo

Attività non correnti

Attività materiali

Si riporta di seguito la composizione delle attività materiali che ammontano a € 172.056.271.

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Immobilizzazioni materiali			
- di proprietà	**172.056.271**	**178.787.043**	**-6.730.772**
terreni	1.651.319	1.651.319	0
fabbricati	2.668.883	2.817.154	-148.271
impianti e macchinari	117.590.460	122.873.644	-5.283.184
immobilizzazioni in corso impianti e macchinari	30.630.156	29.403.585	1.226.571
attrezzature industriali e commerciali	88.166	968.826	-880.660
altri beni	19.373.021	20.918.115	-1.545.094
immobilizzazioni in corso altri beni	54.266	154.400	-100.134
Totale	**172.056.271**	**178.787.043**	**-6.730.772**

Le voci "Terreni e Fabbricati" si riferiscono all'immobile di Verona, località Frugose che fino al 2015 risultava in leasing finanziario e che a seguito della scadenza del contratto è stato riscattato.
La vita utile residua per questi beni è:
- Terreni, vita indefinita;
- Fabbricati, 33 anni.

Nella voce "Impianti e macchinari", € 117.590.460, sono ricompresi:
- hardware centrale per € 20.986.053, 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 € 29.460.142, 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 € 67.144.265 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.

Le voci "Attrezzature industriali e commerciali", € 88.166, e "Altri beni", € 19.373.021, 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, comprendono:
- 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.

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

(Importi espressi in unità di €)

	BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2018		
	TERRENI E FABBRICATI	HARDWARE, IMPIANTI, MOBILI E ALTRI BENI	TOTALE
Valori lordi all'1.1.2018	**6.569.346**	**895.630.993**	**902.200.339**
Riduzioni di valore totali nette	**2.100.873**	**721.312.423**	**723.413.296**
Rimanenze iniziali	**4.468.473**	**174.318.570**	**178.787.043**
Aumenti	**0**	**54.815.663**	**54.815.663**
Acquisti	**0**	**54.773.945**	**54.773.945**
- Altri acquisti di beni	0	54.773.945	54.773.945
Altre variazioni	**0**	**41.718**	**41.718**
Diminuzioni	**148.271**	**61.398.164**	**61.546.435**
Vendite	**0**	**688.777**	**688.777**
- Altre vendite di beni	0	688.777	688.777
Variazioni negative di fair value imputate a conto economico	**0**	**0**	**0**
Ammortamenti	**148.271**	**59.729.298**	**59.877.569**
Rettifiche di valore da deterioramento imputate a conto economico	**0**	**116.766**	**116.766**
Altre variazioni	**0**	**863.322**	**863.322**
- Altro	0	863.322	863.322
Rimanenze finali	**4.320.202**	**167.736.069**	**172.056.271**
Valori lordi al 31.12.2018	**6.569.346**	**950.446.656**	**957.016.002**
Riduzioni di valore totali nette	**2.249.144**	**782.710.587**	**784.959.731**

Attività immateriali

Le attività immateriali ammontano a € 1.425.237.542 e sono costituite da:

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Altre attività immateriali generate internamente	**1.206.245.529**	**1.087.110.167**	**119.135.362**
Diritti di brevetto ind. e utilizzazione opere ingegno svil. Internamente	816.281.125	770.862.338	45.418.787
Immob in corso diritti di brev ind. e utilizz. opere ingegno svil. int	389.964.404	316.247.829	73.716.575
Altre attività immateriali	**218.992.013**	**207.993.546**	**10.998.466**
Diritti di brevetto ind. e utilizzazione opere ingegno	107.077.733	123.041.159	-15.963.426
Immob in corso diritti di brev ind. e utilizz. opere ingegno	2.477.815	3.327.702	-849.887
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	59.797.985	66.304.520	-6.506.535
Immob in corso concessioni, licenze, marchi e diritti simili	49.638.480	15.320.165	34.318.315
Totale	**1.425.237.542**	**1.295.103.713**	**130.133.829**

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" (€ 923.358.858) si riferisce a pacchetti software acquistati in licenza d'uso a tempo indeterminato (€ 107.077.733) e a soluzioni software realizzate da terzi su specifiche richieste della Società o realizzate internamente (€ 816.281.125).

La voce "Concessioni, licenze e marchi" (€ 59.797.985) si riferisce all'acquisto di licenze d'uso e software applicativo.

La voce "Attività in corso e acconti" (€ 442.080.699) 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 (€ 52.116.295) e a soluzioni software realizzate da terzi su specifiche richieste della Società o realizzate internamente (€ 389.964.404).

Informazioni sullo stato patrimoniale (Segue)

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

(Importi espressi in unità di €)

	BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2018		
	ALTRE ATTIVITÀ IMMATERIALI GENERATE INTERNAMENTE	ALTRE ATTIVITÀ IMMATERIALI	TOTALE
Valori lordi all'1.1.2018	**2.359.237.057**	**1.452.363.784**	**3.811.600.841**
Riduzioni di valore totali nette	**1.272.126.890**	**1.244.370.238**	**2.516.497.128**
Rimanenze iniziali	**1.087.110.167**	**207.993.546**	**1.295.103.713**
Aumenti	**357.048.869**	**62.516.744**	**419.565.613**
Acquisti	**0**	**59.142.069**	**59.142.069**
- Altri acquisti	0	59.142.069	59.142.069
Incrementi di attività immateriali interne	**357.048.869**	**0**	**357.048.869**
Altre variazioni	**0**	**3.374.675**	**3.374.675**
Diminuzioni	**237.913.507**	**51.518.277**	**289.431.784**
Vendite	**0**	**310.000**	**310.000**
- Altre vendite di beni	**0**	**310.000**	**310.000**
Ammortamenti	**229.125.751**	**50.210.726**	**279.336.478**
Svalutazioni	**8.787.757**	**896.996**	**9.684.753**
Altre variazioni	**0**	**100.554**	**100.554**
- Altro	0	100.554	100.554
Rimanenze finali	**1.206.245.529**	**218.992.014**	**1.425.237.542**
Valori lordi al 31.12.2018	**2.716.285.926**	**1.514.880.528**	**4.231.166.454**
Riduzioni di valore totali nette	**1.510.040.397**	**1.295.888.515**	**2.805.928.912**

Gli aumenti dell'anno (€ 419.565.613) comprendono principalmente:

- software realizzato da terze parti (€ 281.084.138) importo capitalizzato ed evidenziato tra i "Costi per servizi", alla voce "Capitalizzazione costi esterni";
- software realizzato internamente (€ 75.964.731); 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.

Attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla reddidività complessiva

(Importi espressi in unità di €)

ATTIVITÀ FINANZIARIE VALUTATE AL FAIR VALUE CON IMPATTO SULLA REDDITIVITÀ COMPLESSIVA	31.12.2018			31.12.2017		
	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 *fair value*	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).

(Importi espressi in unità di €)

ATTIVITÀ FINANZIARIE VALUTATE AL FAIR VALUE CON IMPATTO SULLA REDDITIVITÀ COMPLESSIVA	31.12.2018	31.12.2017	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.

Partecipazioni

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

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
In società controllate integralmente			
Uni IT S.r.l. - Trento	0	510.000	-510.000
Unicredit Services Austria Gmbh	49.647.961	49.647.961	0
Totale	**49.647.961**	**50.157.961**	**-510.000**
In società collegate			
ES Shared Service Center S.p.A.	0	58.800	-58.800
Accenture and Back Office Administration Services S.p.A.	0	1.033.000	-1.033.000
Value Transformation Services S.p.A.	3.431.845	3.431.845	0
Totale	**3.431.845**	**4.523.645**	**-1.091.800**
TOTALE	**53.079.806**	**54.681.606**	**-1.601.800**

Uni IT S.r.l.

In data 3 Ottobre 2018, Unicredit Services S.C.p.A. ha ceduto il 51% delle azioni della società UNI IT S.r.l. al prezzo di 749.387,76 alla società Argentea S.r.l. (Gruppo GPI).

Unicredit Services Austria GmbH

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018
Capitale	1.200.000
Riserve	59.338.273
Utili (Perdite) portati a nuovo	23.354.756
Utile (Perdita) dell'esercizio	5.590.861
TOTALE	**89.483.890**

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.

ES Shared Service Center S.p.A.

In data 19 dicembre, Unicredit Services S.C.p.A., ai sensi dell'art. 11 dell'Accordo Parasociale e conseguentemente all'esercizio del diritto di Termination for Convenience, ha venduto il totale delle proprie azioni al socio ES Share Service Center S.p.A..

Accenture Back Office Administration Services S.p.A

In data 9 Aprile 2018, Accenture Managed Services S.p.A. già proprietaria del 51% delle azioni di ABAS SpA ha esercitato il proprio diritto di opzione per l'acquisto del restante 49% delle azioni detenute da UniCredit Services S.C.p.A. allo strike price di € 1.210.000,00 già previsto nel vigente patto parasociale. L'acquisto di tale quote di minoranza è stato perfezionato in data 24 Aprile 2018.

Informazioni sullo stato patrimoniale (Segue)

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 31/12/2018 ammonta a € 83.076.256 ha lo scopo di rilevare le imposte sostenute in periodi anteriori a quello di competenza.

Comprende, oltre a imposte anticipate in contropartita sia di conto economico che di patrimonio netto, il residuo delle perdite IRES 2016 e 2017 di complessivi € 43.531.536 già al netto dei rimborsi ricevuti dalla Capogruppo nell'ambito del Consolidato Fiscale Nazionale di € complessivi 18.373.552 (di cui € 16.419.624 relativi al rimborso di crediti di imposta esteri) e del costo IRES dell'esercizio di € 6.832.000.

Di seguito si riporta la composizione delle attività fiscali anticipate:

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018			31.12.2017		
	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	106.999.765	25.679.944	0	115.722.075	27.773.298	0
In contropartita di Patrimonio netto	*50.574.349*	*12.137.844*	*0*	*38.295.751*	*9.190.980*	*0*
In contropartita di Conto Economico	*56.425.416*	*13.542.100*	*0*	*77.426.324*	*18.582.318*	*0*
Ammortamenti civilistici eccedenti il fiscale ai fini IRES	43.660.839	10.478.601	0	42.515.388	10.203.693	0
Altre variazioni IRES	13.503.015	3.240.724	0	12.461.379	2.990.731	0
Perdita IRES	181.381.401	43.531.536	0	216.533.117	51.967.948	0
Altre variazioni IRAP	3.017.663	0	145.451	3.339.606	0	160.969
TOTALE	**348.562.683**	**82.930.805**	**145.451**	**390.571.565**	**92.935.670**	**160.969**
EFFETTO FISCALE IMPOSTE ANTICIPATE			**83.076.256**			**93.096.639**

Altre attività non correnti

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

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Depositi cauzionali	3.927.445	4.413.930	-486.485
Migliorie su beni di terzi	103.729.692	111.864.986	-8.135.294
TOTALE	**107.657.137**	**116.278.916**	**-8.621.779**

La voce "Depositi Cauzionali" (€ 3.927.445) è composta principalmente da somme di denaro depositate a garanzia di eventuale risarcimento danni a fronte contratti di locazione passiva.

La voce "Migliorie su beni di terzi" comprende per la quasi totalità attività che non soddisfano il requisito di identificabilità stabilito dallo IAS 38.

Attività correnti

Rimanenze

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Rimanenze finali hardware e software	64.238	64.238	0
TOTALE	**64.238**	**64.238**	**0**

Crediti commerciali e altri crediti

I 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 €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Crediti verso clienti	34.046.500	160.202.209	-126.155.709
Crediti verso controllate	33.192.659	27.352.397	5.840.262
Crediti verso controllanti	232.577.365	203.653.794	28.923.571
Fondo svalutazione crediti	-1.567.367	-907.141	-660.226
TOTALE	**298.249.157**	**390.301.259**	**-92.052.102**

Crediti verso clienti

La voce (€ 34.046.500) comprende crediti per:

- fatture emesse (€ 30.794.028) per servizi informatici, per canoni di sublocazione e per rimborso spese condominiali e manutentive, ancora da incassare alla data di riferimento;
- fatture da emettere pari a € 3.252.472.

Crediti verso Controllate

La voce (€ 33.192.659) include i crediti verso la Controllata UniCredit Services GmbH e sono relativi a:

- fatture emesse (€ 31.696.085) per servizi informatici e sviluppo sistemi informativi, ancora da incassare alla data del 31/12/2018;
- fatture da emettere pari a € 1.496.574.

Crediti verso Controllante

La voce (€ 232.577.365) è pricipalmente relativa a fatture emesse per servizi informatici, per canoni di sublocazione e per rimborso spese condominiali e manutentive, ancora da incassare alla data del 31/12/2018.
Sono presenti anche crediti per istanze di rimborso IRAP da IRES relativi al consolidato fiscale per € 17.624.650.

Fondo svalutazione crediti

Il Fondo svalutazione crediti rappresenta la svalutazione effettuata sui crediti di dubbia esigibilità in essere al 31/12/2018.
L'incremento di tale Fondo è dovuto principalmente alla svalutazione del credito di € 543.004 nei confronti della società Mediofactor Srl.

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	31.12.2018	31.12.2017
Italia	271.092.266	228.223.205
Repubblica Ceca	1.575.359	6.922.411
Repubblica Slovacca	709.510	377.603
Ungheria	813.199	3.362.500
Gran Bretagna	1.967.913	1.590.735
Polonia	394.724	469.833
Romania	2.412.525	2.456.119
Germania	19.157.140	144.095.694
Singapore	91.466	2.793.006
New York	35.055	10.153
TOTALE	**298.249.157**	**390.301.259**

Informazioni sullo stato patrimoniale (Segue)

Attività fiscali correnti

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
IRES	51.896	51.896	0
IRAP	5.983.396	6.555.396	-572.000
Crediti per imposte sul reddito filiali estere	10.675.546	0	10.675.546
Altri crediti tributari	1.698.720	2.624.706	-925.986
TOTALE	**18.409.558**	**9.231.998**	**9.177.560**

Al 31 dicembre 2018, la voce, di € 18.409.558, è costituita principalmente da:
- IRAP (€ 5.983.396) relativa al credito per acconti versati in esercizi precedenti;
- crediti per imposte sul reddito filiali estere (€ 10.675.546) principalmente per la nostra Branch tedesca;
- altri crediti tributari (€ 1.698.720), dovuti per la maggior parte a crediti per ritenute su redditi di lavoro espatriati (€ 730.150) e ritenute d'acconto su interessi di conto corrente bancario (€ 903.821).

Altre attività correnti

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Enti previdenziali	73.840	137.278	-63.438
Crediti verso Personale	2.265.723	2.020.989	244.734
Crediti diversi	1.020.648	1.060.232	-39.584
Ratei e risconti attivi	82.664.134	67.652.397	15.011.737
Anticipi a fornitori			
Anticipi per prestazioni di terzi	*131.903.701*	*141.202.521*	*-9.298.820*
Note di credito da ricevere	*9.736.446*	*8.264.203*	*1.472.243*
Altri	4.661.963	5.987.492	-1.325.529
TOTALE	**232.326.455**	**226.325.112**	**6.001.343**

La voce "Ratei e risconti attivi", di € 82.664.134 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 € 131.903.701 comprende per la quasi totalità anticipi a terze parti relativi a contratti quadro (Accenture S.p.A., BE Consulting S.p.A., ABAS S.p.A., ecc.) e/o accordi con la Joint Venture (Value Transformation Services S.p.A., ecc.).

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

(Importi espressi in unità di €)

CONTI CORRENTI BANCARI	VALUTA ORIGINARIA	IMPORTI AL 31.12.2018 CONTROVALORE IN EURO	31.12.2017 CONTROVALORE IN EURO	VARIAZIONI CONTROVALORE IN EURO
Intestati a UniCredit Services S.C.p.A.				
presso UniCredit SpA				
c/c n. 5218005	EUR	204.537.101	114.257.690	90.279.411
c/c n. 4661823	EUR	3.668.384	25.842.726	-22.174.342
c/c n. 30028960	EUR	57.691	384.266	-326.575
c/c n. 5194635	EUR	CHIUSO	CHIUSO	
c/c n. 500092831	EUR	94.125	63.290	30.835
c/c n. 5290339	EUR	109.588.948	132.067.154	-22.478.206
c/c n. 30062073	EUR	31.855	31.971	-116
c/c n. 30023431	EUR	11.520.678	13.536.907	-2.016.229
c/c n. 500070498	EUR	622.953	289.611	333.342
c/c n. 103793721	EUR	43.619	44.581	-962
c/c n. 101699664	EUR	957.723	957.919	-196
Intestati a UCS (*) - UniCredit Services SA Oddzial W Polsce - Lodz				
presso Bank Pekao S.A.				
c/c n. 8056 1278 VAT Bank Account	PLN	885	0	885
c/c n. 43485939	PLN	167.139	561.672	-394.533
c/c n. 21996082	EUR	82.188	211.014	-128.826
c/c n. 07477996	PLN	CHIUSO	0	
Short term Deposit	EUR	182.000	88.000	94.000
Intestati a UCS (*) - UniCredit Services S.C.p.A. organizacni slozka - Praha				
presso UniCredit Bank				
c/c n. 0804685033	CZK	0	0	0
c/c n. 804685009	CZK	1.107.350	275.694	831.656
c/c n. 804685017	**EUR**	**129.401**	**672.247**	**-542.846**
Intestati a UCS (*) - UniCredit Services S.C.p.A. Zweigniederlassung Deutschland - Munchen				
presso UniCredit Bank AG				
c/c n. 47263557	EUR	84.677.298	69.870.819	14.806.479
c/c n. 47307503 Fixed deposit	EUR	11.577	11.577	0
c/c n. 654781761	EUR	0	0	0
c/c n. 10011848 presso HVB TRUST	EUR	18.577	46.416	-27.839
c/c n. 666526910 HVB TRUST	EUR	-18.577	-46.416	27.839
UniCredit Bank AG (HVB) 65202735 - new from April	EUR	1.937.938	1.640.930	297.008
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 (*) - UniCredit Services S.C.p.A. - Sucursala Bucarest				
presso UniCredit Tiriac Bank SA				
c/c n. 2303000	RON	1.562.702	2.237.631	-674.929
c/c n. 2303001	EUR	4.932.645	449.969	4.482.676
c/c n. 2303003	RON	7	3	4
Debit card 2303026	RON	1.055	1.122	-67
Intestati a UCS (*) - UniCredit Services S.C.p.A. - Sucursala Iasi				
presso UniCredit Tiriac Bank SA				
c/c n. 2303006	RON	11.339	12.071	-732
c/c n. 2303007	EUR	31.287	50.849	-19.562
Intestati a UCS (*) - UniCredit Services S.C.p.A. Branch United Kingdom - London				
presso UniCredit M IB HVB AG				
c/c n. 30106109670901	GBP	1.522.120	1.162.627	359.494
c/c n. 30036309670902	EUR	1.125.708	4.148.398	-3.022.690

Informazioni sullo stato patrimoniale (Segue)

(Importi espressi in unità di €)

CONTI CORRENTI BANCARI	VALUTA ORIGINARIA	IMPORTI AL 31.12.2018 CONTROVALORE IN EURO	31.12.2017 CONTROVALORE IN EURO	VARIAZIONI CONTROVALORE IN EURO
Intestati a UCS (*) - UniCredit Services S.C.p.A. M agyarorszagi Fioktelepe - Budapest				
presso UniCredit Bank Hungary Zrt.				
c/c n. 41060016	HUF	488.552	1.400.131	-911.579
c/c n. 41060023	HUF	13.803	2.377	11.425
UCI c/c 41060078 HUF A	HUF	0	105	-105
UCI c/c 41060085 EUR - new from February	EUR	5.606.692	2.205.843	3.400.849
Intestati a UCS (*) - UniCredit Services S.C.p.A. organizacna zlozka Slovensko - Bratislava				
presso Vseobecna Uverova Banka (VUB)				
c/c n. 2839377259	EUR	0	0	0
Presso UniCredit SK				
c/c n. 8959165020	EUR	1.867.317	1.369.956	497.361
Intestati a UCS (*) - UniCredit Services S.C.p.A. Singapore Branch				
presso United Overseas Bank				
United Overseas Bank 4503035809	SGD	4.809.242	2.143.946	2.665.296
United Overseas Bank 4513014761 -	SGD	69.633	40.819	28.814
Intestati a UCS (*) - UniCredit Services S.C.p.A. New York Branch				
presso UniCredit Bank AG				
UniCredit Bank 0960094301 USD	USD	2.749.214	3.708.728	-959.514
1120300315 Transitory Bank Account 0960094301 USD		0	-3.066	3.066
UniCredit Bank 0960094302 EUR - new from December	EUR	70.404	65.291	5.113
CONTO CORRENTE POSTALE	**EUR**	**676**	**702**	**-26**
CASSA	**EUR**	**11.138**	**11.735**	**-597**
TOTALE		**452.445.874**	**387.970.792**	**64.475.082**

(*) UniCredit Business Integrated Solutions S.C.p.A.

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.

Passivo

Patrimonio netto

La composizione del Patrimonio Netto è la seguente.

Il capitale sociale è costituito da n. 237.523.160 azioni ordinarie del valore nominale di € 1,00 ciascuna, per un importo totale di € 237.523.160, ed è ripartito tra i seguenti soci:

(Importi espressi in unità di €)

SOCIO	N. AZIONI POSSEDUTE
UNICREDIT SPA	237.523.060
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	**237.523.160**

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 €)

					RIEPILOGO DELLE UTILIZZAZIONI EFFETTUATE NEI 3 ESERCIZI PRECEDENTI	
NATURA/DESCRIZIONE	IMPORTO	POSSIBILITÀ DI UTILIZZAZIONE	QUOTA DISPONIBILE	QUOTA NON DISPONIBILE	PER COPEERTURA PERDITE	PER ALTRE RAGIONI
CAPITALE	237.523.160				-	-
RISERVE DI UTILE						
Riserva legale	6.870.236	B	6.870.236		-	-
Riserva di valutazione	-99.778.569		-99.778.569	-	-	-
Altre riserve	204.808.375	A - B - C	204.808.375	-	-	-
Risultato d'esercizio	17.272.049		17.272.049	-	-	-
TOTALI	**366.695.251**		**129.172.091**	**-**	**-**	**-**

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

Il Patrimonio Netto ammonta a € 366.695.251 ed è formato da:

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017
Capitale	€ 237.523.160	€ 237.523.160
Riserva legale	€ 6.870.236	€ 6.446.783
Riserva straordinaria	€ 74.210.471	€ 66.164.867
Riserva sovrapprezzo azioni	€ 52.814.822	€ 52.814.823
Altre riserve	€ 77.783.082	€ 77.783.082
Riserva di valutazione su utili/perdite attuariali su piani previdenziali	-€ 99.778.569	-€ 92.165.643
Utile d'esercizio	€ 17.272.049	€ 8.469.057
	€ 366.695.251	**€ 357.036.129**

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’).

Informazioni sullo stato patrimoniale (Segue)

Passività non correnti

Debiti finanziari non correnti

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Depositi cauzionali	66.445	26.445	40.000
TOTALE	**66.445**	**26.445**	**40.000**

Ai sensi dello 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 fiscali differite

La voce (€ 350.755) è relativa ad imposte che saranno sostenute in periodi successivi a quello di rilevazione a conto economico, in virtù del principio della competenza temporale.

Di seguito si riporta la composizione delle Passività Fiscali Differite:

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018			31.12.2017		
	AMMONTARE DELLE DIFFERENZE TEMPORANEE	EFFETTO FISCALE IRES 24%	EFFETTO FISCALE IRAP 4,82%	AMMONTARE DELLE DIFFERENZE TEMPORANEE	EFFETTO FISCALE IRES 27,5%	EFFETTO FISCALE IRAP 4,82%
IMPOSTE DIFFERITE						
Altre variazioni IRES	1.214.172	291.401		1.214.172	291.401	0
Altre variazioni IRAP	1.231.413		59.354	1.231.413	0	59.354
TOTALE	**2.445.585**	**291.401**	**59.354**	**2.445.585**	**291.401**	**59.354**
EFFETTO FISCALE IMPOSTE DIFFERITE			**350.755**			**350.755**

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 01.01.2018	**66.084.678**
A.2 Modifiche ai saldi di apertura per nuovo IAS 19 R (+/-)	**0**
A. (A.1+A.2) Esistenze iniziali 1.1.2016	**66.084.678**
B. Aumenti	**1.007.887**
B.1 Accantonamenti dell'esercizio	*880.842*
B.2 Altre variazioni in aumento	*127.045*
Rettifiche per perdite attuariali su TFR (IAS19R)	10.774
Altre variazioni	116.271
- cessioni individuali di contratto (in entrata)	116.271
C. Diminuzioni	**-19.656.791**
C.1 Liquidazioni effettuate	*-17.551.758*
- di cui: Pagamento TFR ai dimessi	-17.232.082
- di cui: Anticipi su TFR	-319.677
C.2 Altre variazioni in diminuzione	*-2.105.033*
Rettifiche per utili attuariali su TFR (IAS19R)	-1.227.255
Altre variazioni	-877.778
- cessioni individuali di contratto (in uscita)	-877.778
D. Rimanenze finali al 31.12.2017	**47.435.774**

Trattamento di fine rapporto: altre informazioni

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018
Accantonamento dell'esercizio	**880.842**
- Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	0
- Interessi passivi sull'obbligazione a benefici definiti	880.842
- Utili e perdite da riduzioni o estinzioni	0
- Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro passate	0
(Utili) Perdite attuariali rilevati a Riserve da valutazione (OCI)	**1.216.481**

DESCRIZIONE DELLE PRINCIPALI IPOTESI ATTUARIALI	TFR	FONDINO EX.BDS
Tasso di attualizzazione	1,45%	1,45%
Tasso atteso di incremento delle retribuzioni	0%	2,60%
Incrementi futuri relativi a trattamenti pensionistici	0%	0%
Tasso d'inflazione atteso	1,40%	1,40%
Ipotesi di mortalità	0%	0%

Fondo di quiescenza ed obblighi simili per i dipendenti della Branch in Germania

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 01.01.2018	**50.114.457**
A.2 Modifiche ai saldi di apertura per nuovo IAS 19 R (+/-)	**0**
A. (A.1+A.2) Esistenze iniziali 1.1.2017	**50.114.457**
B. Aumenti	**10.811.228**
B.1 Accantonamento dell'esercizio	9.631.695
Costo previd. prestazioni di lavoro correnti	9.631.695
B.2 Variazioni dovute al passare del tempo	1.036.564
B.3 Variazioni dovute a modifiche tasso di sconto	0
B.4 Altre variazioni	142.969
Rett per perdite attuariali su piani a benefici definiti	1.909.701
- Operazioni di agggregazione aziendale	261.192
- interne	261.192
- Altre variazioni (+)	-2.027.924
C. Diminuzioni	**4.582.930**
C.1 Utilizzo dell'esercizio	-2.662.318
- Benefici erogati mediante utilizzo del fondo	-2.662.318
C.2 Variazioni dovute a modifiche tasso di sconto	0
C.3 Altre variazioni	7.245.248
- Rettifiche per utili attuariali su piani a benefici definiti	7.245.494
- Altre variazioni	-246
- Differenza cambio input (-)	-246
D. Rimanenze finali al 31.12.2018	**65.508.615**

Informazioni sullo stato patrimoniale (Segue)

IPOTESI ATTUARIALI	31.12.2018 VALIDO AI FINI DEL FONDO QUIESCENZA	31.12.2017 VALIDO AI FINI DEL FONDO QUIESCENZA
Tasso di attualizzazione	2,10%	2,15%
Tasso di rendimento atteso dalle attività fin. A servizio del Piano	2,10%	2,15%
Tasso di crescita delle retribuzioni	2,01%	2,01%
Incrementi futuri relativi a trattamenti pensionistici	1,70%	1,60%
Tasso d'inflazione atteso	-	-

Fondo per rischi ed oneri

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Fondo vertenze del personale	651.954	539.605	112.349
Altri fondi per rischi ed oneri	36.293.559	21.647.472	14.646.087
Altri fondi del personale	22.685.587	58.414.460	-35.728.873
Fondo vertenze legali	963.378	976.081	-12.703
Fondo oneri futuri	2.886.024	3.071.242	-185.218
TOTALE	**63.480.502**	**84.648.860**	**-21.168.358**

Il "Fondo per rischi ed oneri", presenta un saldo di € 63.480.502 ed è composto dagli accantonamenti della società determinati come la miglior stima delle passività future:

- controversie con il Personale (€ 651.954) e vertenze legali (€ 963.378);
- altri Fondi per rschi ed oneri (€ 36.293.559) principalmente composti da:
  - accantonamento per bonus MBO per € 20.145.716;
  - accantonamento per VAP per € 927.408;
  - "termination fee" per Newton Global Markets Agreement di € 5.951.400;
  - penale VTS per € 1.506.000;
  - accantonamento della nostra Branch Tedesca per € 3.540.000 relativo a verifica fiscale ancora in fase di definizione;
  - rilascio per uscite anticipate da locali Real Estate non utilizzati per (€ 4.475.245);
- oneri per piani di ristrutturazione aziendale che ammontano ad € 22.685.587 principalmente costituiti da:
  - residuo accantonamento effettuato nel 2017 per € 1.975.483;
  - residuo accantonamento contabilizzato nel Dicembre 2013 per il Piano Strategico della Società € 8.338.904;
  - residuo accantonamento del Piano esodi Italia 2016/19 e Germania € 11.841.741
- altri rischi operativi per € 2.886.024.

Altre passività non correnti

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Premi per anzianità	5.135.432	8.352.242	-3.216.810
Debiti per incentivi all'esodo	159.278.136	176.004.441	-16.726.305
TOTALE	**164.413.568**	**184.356.683**	**-19.943.115**

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 €)

		31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Finanziamenti a breve termine	UNICREDIT	1.599.829.222	1.399.828.778	200.000.444
TOTALE		**1.599.829.222**	**1.399.828.778**	**200.000.444**

L'ammontare della voce Finanziamenti a breve termine pari ad € 1.600.000.000, è costituito dalle seguenti diverse erogazioni:
€ 800 milioni scadenza 09/01/2019 al tasso fisso di -0,179%;
€ 800 milioni scadenza 24/01/2019 al tasso fisso di -0,178%.

Il valore di € 170.778 è dato dalla differenza tra il valore nominale del finanaziamento (€ 1.600.000.000) e quanto iscritto in bilancio (€ 1.599.829.222) e rappresenta gli interessi attivi maturati fino a fine anno.

Ai sensi dello 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 fiscali correnti

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Debiti per imposte sul reddito filiali estere	0	772.352	-772.352
Debiti per imposta sostitutiva rivalutazione TFR DLGS 47	56.796	0	56.796
Debiti verso Erario per IVA	6.945.549	17.471.242	-10.525.693
Debiti verso Erario per redditi di lavoro autonomo	36.294	40.812	-4.518
Debiti verso Erario per redditi di lavoro dipendente e assimilati	8.289.432	9.921.347	-1.631.915
TOTALE	**15.328.071**	**28.205.753**	**-12.877.682**

Al 31 dicembre 2018, la voce di € 15.328.071, è costituita principalmante da:
- debito per IVA (€ 6.945.549) formato da IVA a debito per € 21.405.230, IVA a credito per € 14.459.681;
- ritenute su redditi da lavoro dipendente e autonomo (€ 8.289.432) di cui la quasi totalità è riferita ai redditi di lavoro dipendente.

Debiti commerciali

I Debiti ammontano complessivamente a € 447.162.512 e risultano così composti:

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Debiti verso fornitori	406.141.581	331.120.313	75.021.268
Debiti verso controllate	15.032.740	4.718.563	10.314.177
Debiti verso controllanti	25.988.190	22.223.713	3.764.477
TOTALE	**447.162.511**	**358.062.589**	**89.099.922**

La voce "Debiti verso fornitori" (€ 447.162.511) 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 lavori di manutenzione immobili, a servizi di vigilanza e sicurezza locali, a formazione del Personale, a Personale distaccato, a fitti passivi, a forniture di energia elettrica e riscaldamento.

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

La voce "Debiti verso Controllanti" 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 e da debiti per fitti passivi e oneri condominiali.
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	31.12.2018	31.12.2017
Italia	348.902.666	271.354.235
Repubblica Ceca	4.637.667	4.000.902
Repubblica Slovacca	1.280.360	746.547
Ungheria	5.669.281	5.538.004
Gran Bretagna	5.445.426	6.477.880
Polonia	920.039	436.171
Romania	980.354	662.742
Germania	75.972.266	64.735.104
Singapore	2.488.208	2.096.703
New York	866.244	2.014.301
TOTALE	**447.162.511**	**358.062.589**

Altre passività correnti

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Debiti verso il personale	31.469.369	35.041.918	-3.572.549
MBO	*16.474.916*	*18.795.489*	*-2.320.573*
VAP	*3.197.888*	*4.906.408*	*-1.708.520*
Gratifica di Natale	*25.018*	*35.833*	*-10.815*
Ferie e banca ore	*3.858.516*	*3.562.683*	*295.833*
Altri debiti verso il personale	*7.913.031*	*7.741.505*	*171.526*
Contributi previdenziali e associativi	13.630.023	13.542.247	87.776
Previdenza integrativa	456.137	551.442	-95.305
Ratei e risconti passivi	7.769.030	161.332.323	-153.563.293
Altre partite	19.008.021	12.659.259	6.348.762
TOTALE	**72.332.580**	**223.127.189**	**-150.794.609**

La voce "Ratei e risconti passivi" (€ 7.769.030) subisce una netta diminuzione (€ -153.563.293) dovuta principalmente all'emissione nell'esercizio delle fatture su servizi ICT dalla nostra Branch tedesca nei confronti di HVB a chiusura dei risconti rilevati nel 2017.
La voce "Altre partite" è composta principalmente dalla Termination Fees per € 4.818.400 per l'uscita anticipata dalla società Es SSC S.p.A. e da debiti e note di credito da emettere per € 11.598.724.

Informazioni sul conto economico

Ricavi

Ricavi delle vendite e prestazioni di servizi

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

- diminuzione dei ricavi per i servizi di Outsourcing dovuto principalmente ai ricavi per Progetti e alla contabilizzazione del conguaglio 2018 sui servizi back office, ICT e Real Estate;
- al nuovo scenario di cost allocation;
- riduzione dei ricavi per Servizi Immobiliari riconducibile al progetto della Service Line Real Estate finalizzato alla razionalizzazione degli spazi (chiusura filiali; smart working etc.).
- parzialmente compensati da una maggiore indeducibilità dell'Iva per effetto della legge Skandia.

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Ricavi per servizi di outsourcing	**1.883.703.173**	**1.957.150.717**	**-73.447.544**
Ricavi per servizi base di outsourcing	*1.826.785.737*	*1.905.495.656*	*-78.709.919*
Ricavi per informatica distribuita	*39.392.772*	*32.747.106*	*6.645.666*
Ricavi Card Services	*590.257*	*573.444*	*16.813*
Ricavi per progetti	*16.934.407*	*18.334.511*	*-1.400.104*
Altri ricavi da vendite	**2.802.474**	**3.757.520**	**-955.046**
Altri ricavi da vendite	*2.802.474*	*3.757.520*	*-955.046*
Fitti attivi	**237.026.997**	**278.571.335**	**-41.544.338**
Fitti attivi - canoni di sublocaz. da dipendenti	*39.056*	*52.800*	*-13.744*
Fitti attivi - canoni di subloc. a soc. del gruppo	*236.987.941*	*278.518.535*	*-41.530.594*
Ricavi per servizi immobiliari	**161.099.374**	**176.476.371**	**-15.376.997**
Servizi immobiliari resi	*41.013.330*	*56.464.053*	*-15.450.723*
Ser. imm. resi - recup. costi Manutenz imm. strum.	*41.461.702*	*37.074.998*	*4.386.704*
Serv. imm. resi - recup. oneri access. imm. strum.	*22.269.506*	*25.750.137*	*-3.480.631*
Serv. imm. resi - rec. sp. riscaldamento imm. strum.	*56.354.836*	*57.187.183*	*-832.347*
Ricavi da altri servizi	**7.991**	**71.466**	**-63.475**
Ricavi da altri servizi	*7.991*	*71.466*	*-63.475*
TOTALE	**2.284.640.009**	**2.416.027.409**	**-131.387.400**

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	ITALIA	REPUBBLICA CECA	REPUBBLICA SLOVACCA	UNGHERIA	GRAN BRETAGNA	POLONIA	ROMANIA	GERMANIA	SINGAPORE	NEW YORK	TOTALE
Ricavi per servizi di outsourcing	**1.117.463.235**	**35.489.564**	**14.662.238**	**31.014.903**	**42.375.353**	**22.750.682**	**47.067.027**	**549.195.042**	**9.769.523**	**13.915.606**	**1.883.703.173**
Ricavi per servizi base di outsourcing	*1.116.316.798*	*24.447.478*	*13.620.723*	*23.328.575*	*42.375.353*	*22.750.682*	*47.067.027*	*513.193.972*	*9.769.523*	*13.915.606*	*1.826.785.737*
Ricavi per informatica distribuita	*556.180*	*3.532.399*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*35.304.193*	*0*	*0*	*39.392.772*
Ricavi Card Services	*590.257*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*590.257*
Ricavi per progetti	*0*	*7.509.687*	*1.041.515*	*7.686.328*	*0*	*0*	*0*	*696.877*	*0*	*0*	*16.934.407*
Altri ricavi da vendite	**2.471.073**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**331.401**	**0**	**0**	**2.802.474**
Altri ricavi da vendite	*2.471.073*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*331.401*	*0*	*0*	*2.802.474*
Vendite software	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Altri ricavi software	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Fitti attivi	**236.970.767**	**56.230**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**237.026.997**
Fitti attivi -canoni di sublocaz. da dipendenti	*39.056*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*39.056*
Fitti attivi - canoni di subloc. a soc. del gruppo	*236.931.711*	*56.230*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*236.987.941*
Ricavi per servizi immobiliari	**161.083.528**	**15.846**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**161.099.374**
Servizi immobiliari resi	*40.997.159*	*16.171*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*41.013.330*
Ser. imm. resi - recup. costi Manutenz imm. strum.	*41.462.027*	*-325*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*41.461.702*
Serv. imm. resi - rec.costi Manut. imm. non strum.	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Serv. imm. resi - recup. oneri access. imm. strum.	*22.269.506*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*22.269.506*
Serv. imm. resi - rec. oneri acc. imm. non strum.	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Serv. imm. resi-rec. sp. riscaldamento imm. strum.	*56.354.836*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*56.354.836*
Ricavi da altri servizi	**7.991**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**7.991**
Ricavi da altri servizi	*7.991*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*7.991*
TOTALE	**1.517.996.594**	**35.561.640**	**14.662.238**	**31.014.903**	**42.375.353**	**22.750.682**	**47.067.027**	**549.526.443**	**9.769.523**	**13.915.606**	**2.284.640.009**

Informazioni sul conto economico (Segue)

Altri ricavi e proventi

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Plusvalenze da alienazioni beni	**229.216**	**67.533**	**161.683**
Plusvalenza alienazione immobilizzazioni	*229.216*	*67.533*	*161.683*
Rimborsi vari	**45.266.034**	**82.039.638**	**-36.773.604**
Rimborsi e recuperi vari altri	*42.995.925*	*79.903.911*	*-36.907.986*
Rimborsi per spese di formazione	*0*	*321.254*	*-321.254*
Rimborsi per perdite operative	*8.776*	*19.829*	*-11.053*
Recuperi polizze assicurative	*876*	*-23.057*	*23.933*
Rimborsi utilizzo autovettura	*1.022.592*	*1.147.614*	*-125.022*
Rimborsi da assicurazioni	*423.289*	*234.609*	*188.680*
Recupero imposte (Registro, bolli, Tarsu, IVA)	*814.576*	*435.478*	*379.098*
Altri proventi	**3.987.140**	**-6.170.353**	**10.157.493**
Altri proventi	*563.550*	*-11.406.771*	*11.970.321*
Arrotondamenti	*25.262*	*4.844*	*20.418*
Sovvenzione governativa dal Ministero Educazione	*14.458*	*18.318*	*-3.860*
Utili (perdite) su cambi	*3.383.870*	*5.213.256*	*-1.829.386*
TOTALE	**49.482.390**	**75.936.818**	**-26.454.428**

La voce Altri ricavi e proventi è composta principalmente da:

- La voce Rimborsi e recuperi vari altri è composta principalmente da recuperi di spesa verso la joint venture VTS S.p.A. (€ 34.326.250), inoltre sono stati contabilizzati i recuperi da altri clienti mercato (€ 7.164.378) da P4 CARDS S.R.L. (€ 2.334.875) e ricavi transazionali (€ 2.802.473);
- nel 2017 la voce "Altri proventi" risulta di segno negativo in quanto è stata contabilizzata una sopravvenienza passiva su di un accantonamento nei confronti di Unicredit S.p.A. relativo ad un recupero di un accantonamento eccedente a fondo rischi.

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 €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Spese per materie prime, sussidiarie e di consumo	8.693.143	5.414.646	3.278.497
Variazione delle rimanenze	0	76.627	-76.627
TOTALE	**8.693.143**	**5.491.273**	**3.201.870**

Costi per servizi

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Consulenze tecnico professionali	**14.252.027**	**16.697.612**	**-2.445.585**
Consulenze tecniche	*200.621*	*284.612*	*-83.991*
Prestazioni professionali	*75.625*	*484.808*	*-409.183*
Consulenze immobiliari	*22.579*	*7.623*	*14.956*
Traduzioni	*31.206*	*27.218*	*3.988*
Costi per verifica operazioni	*6.413.853*	*6.383.987*	*29.866*
Certificazione di Bilancio	*714.319*	*753.768*	*-39.449*
Consulenze Amministrative	*1.329.905*	*1.389.088*	*-59.183*
Consulenze di lavoro	*9.587*	*11.022*	*-1.435*
Consulenze fiscali	*1.428.344*	*1.910.814*	*-482.470*
Mediazioni interinali	*80.437*	*78.384*	*2.053*
Consulenze strategico/direzionali	*2.457.899*	*3.396.697*	*-938.798*
Consulenze legali	*1.482.345*	*1.955.425*	*-473.080*
Prestazioni notarili	*5.307*	*14.166*	*-8.859*
Servizi amministrativi	**57.301.713**	**83.179.450**	**-25.877.737**
Spese amministrative varie	*3.014*	*10.737*	*-7.723*
Spese amministrative e di back office	*55.932.637*	*81.675.619*	*-25.742.982*
Servizi esterni archiviazione	*253.081*	*249.079*	*4.002*
Costo per servizio personale dipendente	*1.112.981*	*1.244.015*	*-131.034*
Servizi informatici	**427.918.444**	**483.312.266**	**-55.393.822**
Servizi esterni ICT	*427.918.444*	*483.312.266*	*-55.393.822*
Assistenza sistemistica	**522.248.784**	**495.963.288**	**26.285.496**
Assistenza sistemistica	*522.248.784*	*495.963.288*	*26.285.496*
Capitalizzazione costi esterni	**-281.084.138**	**-284.537.185**	**3.453.047**
Assistenza sistemistica capitalizzata	*-281.084.138*	*-284.537.185*	*3.453.047*
Assicurazioni	**3.243.012**	**3.123.148**	**119.864**
Trasmissione dati	**4.416.576**	**5.297.322**	**-880.746**
Costi per infoproviders	**4.205.024**	**5.937.569**	**-1.732.545**
Spese relative ai locali	**129.799.508**	**139.959.323**	**-10.159.815**
Spese locali per vigilanza	*23.921.498*	*27.980.149*	*-4.058.651*
Servizi di sicurezza	*2.230.414*	*3.040.137*	*-809.723*
Spese locali per pulizia e smaltimento rifiuti	*23.686.911*	*27.757.169*	*-4.070.258*
Contratti igiene mani	*901.966*	*982.450*	*-80.484*
Energia e forza motrice	*49.587.529*	*51.288.114*	*-1.700.585*
Acqua	*2.476.469*	*2.400.249*	*76.220*
Riscaldamento locali	*6.585.702*	*6.226.081*	*359.621*
Spese Condominiali centri comm. con iva	*12.562.471*	*12.190.548*	*371.923*
Telefonia	*7.846.548*	*8.094.426*	*-247.878*
Spese di rappresentanza	**26.050**	**47.115**	**-21.065**
Trasporto e spedizioni	**1.615.108**	**714.099**	**901.009**
Spese formazione personale	**1.868.262**	**2.394.287**	**-526.025**
Manutenzione Hardware e Software	**106.176.669**	**109.383.574**	**-3.206.905**
Manutenzione hardware, impianti ICT	*21.953.392*	*24.223.102*	*-2.269.710*
Manutenzione software	*84.223.277*	*85.160.472*	*-937.195*
Manutenzione locali	**19.503.940**	**21.887.767**	**-2.383.827**
Manutenzione mobili, macchine, impianti	**12.576.678**	**13.100.126**	**-523.448**
Altre manutenzioni	**1.040**	**123.430**	**-122.390**
Spese per servizi di logistica	**1.111.944**	**1.574.822**	**-462.878**
Traslochi e facchinaggi	*1.111.944*	*1.574.822*	*-462.878*
Servizi immobiliari	**4.743.221**	**4.335.885**	**407.336**
Spese di viaggio	**6.355.742**	**5.912.811**	**442.931**
Convention e comunicazione interna	**121.662**	**336.796**	**-215.134**
Spese di pubblicità, marketing e sponsor	**294.963**	**320.652**	**-25.689**
Gestione valori e denaro contante e servizi bancari elettronici	**29.291.066**	**30.774.208**	**-1.483.142**
Altre spese	**4.628.471**	**6.776.349**	**-2.147.878**
Spese postali	*2.143.415*	*4.556.053*	*-2.412.638*
Commissioni Biglietteria retrocesse	*0*	*316*	*-316*
Altre spese	*2.485.056*	*2.219.980*	*265.076*
TOTALE	**1.070.615.766**	**1.146.614.714**	**-75.998.948**

Dalla tabella sopra esposta emerge una diminuzione rispetto all'esercizio precedente per € 75.998.948, di seguito i principali fenomeni per area di spesa:

- Servizi informatici diminuiscono di € 55.393.822: la diminuzione è dovuta principalmente alla rinegoziazione del contratto con la società VTS S.p.A.;
- Servizi amministrativi diminuiscono di € 25.877.737: la diminuzione è dovuta soprattutto ai servizi di back office;
- Assistenza sistemistica: l'aumento dell'importo (€ 26.285.496) è principalmente riconducibile alla maggiore attività di assistenza nei confroni delle società del Gruppo;
- Spese relative ai locali si riducono di € 10.159.815: la diminuzione è dovuta principalmente da una riduzione dei costi di energia elettrica (€ 1.700.585), spese di pulizia dei locali (€ 4.070.258), di vigilanza stabili (€ 4.058.651) per effetto dell'efficientamento e razionalizzazione degli spazi svolto da Real Estate;
- tutti i costi sono stati impattati dall'effetto dell'applicazione del nuovo calcolo del pro-rata.

Informazioni sul conto economico (Segue)

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

(Importi espressi in unità di €)

	ITALIA	REPUBBLICA CECA	SLOVACCHIA	UNGHERIA	REGNO UNITO	POLONIA	ROMANIA	GERMANIA	SINGAPORE	NEW YORK	TOTALE
Consulenze tecnico professionali	**11.182.623**	**203.946**	**75.844**	**113.741**	**257.760**	**84.839**	**194.383**	**1.016.715**	**494.069**	**628.111**	**14.252.027**
Consulenze tecniche	*154.882*	*6.361*	*0*	*0*	*0*	*430*	*38.948*	*0*	*0*	*0*	*200.621*
Prestazioni professionali	*179.373*	*-36.210*	*-4.270*	*-2.285*	*-5.915*	*0*	*-24.132*	*-30.398*	*0*	*-537*	*75.625*
Consulenze immobiliari	*20.226*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*2.353*	*0*	*0*	*0*	*22.579*
Traduzioni	*5.727*	*347*	*1.236*	*1.945*	*0*	*1.921*	*83*	*19.947*	*0*	*0*	*31.206*
Costi per verifica operazioni	*5.754.462*	*0*	*0*	*0*	*50.000*	*0*	*0*	*579.354*	*30.037*	*0*	*6.413.853*
Certificazione di Bilancio	*457.304*	*21.244*	*0*	*0*	*0*	*11.929*	*31.685*	*153.759*	*38.398*	*0*	*714.319*
Consulenze Amministrative	*71.824*	*173.957*	*70.927*	*98.091*	*0*	*29.288*	*40.273*	*139.968*	*374.141*	*331.438*	*1.329.905*
Provvigioni e mediazioni immobiliari	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Consulenze di lavoro	*0*	*9.514*	*73*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*9.587*
Consulenze fiscali	*1.065.316*	*17.014*	*0*	*3.900*	*93.691*	*21.350*	*20.601*	*28.315*	*8.324*	*169.834*	*1.428.344*
Mediazioni interinali	*0*	*10.583*	*4.888*	*6.105*	*0*	*0*	*58.861*	*0*	*0*	*0*	*80.437*
Consulenze strategico/direzionali	*2.457.899*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*2.457.899*
Consulenze legali	*1.015.610*	*1.136*	*2.990*	*5.985*	*119.984*	*19.921*	*25.711*	*120.463*	*43.169*	*127.376*	*1.482.345*
Prestazioni notarili	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*5.307*	*0*	*0*	*5.307*
Servizi amministrativi	**53.626.951**	**15.571**	**11.276**	**37.889**	**452.420**	**146.012**	**242.034**	**1.545.595**	**200.402**	**1.023.564**	**57.301.713**
Spese amministrative varie	*67*	*0*	*1.839*	*0*	*0*	*0*	*1.108*	*0*	*0*	*0*	*3.014*
Spese amministrative e di back office	*52.645.312*	*6.208*	*0*	*37.889*	*451.626*	*4.917*	*123.077*	*1.545.595*	*146.495*	*971.518*	*55.932.637*
Servizi area gestione acquisti	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Servizi esterni archiviazione	*137.479*	*0*	*0*	*0*	*794*	*2.383*	*6.472*	*0*	*53.907*	*52.046*	*253.081*
Servizi esterni di stampa	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Costo per servizio personale dipendente	*844.093*	*9.363*	*9.437*	*0*	*0*	*138.712*	*111.377*	*0*	*0*	*0*	*1.112.981*
Gest.amm.personale Società Diverse	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Royalties for Intercompany Services Bank Austria	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Servizi informatici	**281.510.917**	**6.016.808**	**4.930.950**	**7.978.546**	**1.682.908**	**0**	**34.421**	**125.534.942**	**174.193**	**54.759**	**427.918.444**
Servizi esterni ICT	*281.510.917*	*6.016.808*	*4.930.950*	*7.978.546*	*1.682.908*	*0*	*34.421*	*125.534.942*	*174.193*	*54.759*	*427.918.444*
Service biglietteria	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Servizio informatico	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Canoni TLQ retrocessi alle Banche	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Installazioni e assistenza software Europos	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Assistenza sistemistica	**398.779.165**	**8.063.230**	**3.904.606**	**10.921.577**	**9.008.689**	**3.404.946**	**978.731**	**85.509.973**	**955.569**	**722.298**	**522.248.784**
Assistenza sistemistica	*398.779.165*	*8.063.230*	*3.904.606*	*10.921.577*	*9.008.689*	*3.404.946*	*978.731*	*85.509.973*	*955.569*	*722.298*	*522.248.784*
Capitalizzazione costi esterni	**-205.277.774**	**-1.619.452**	**-93.565**	**-736.981**	**0**	**0**	**0**	**-73.162.923**	**-193.443**	**0**	**-281.084.138**
Assistenza sistemistica capitalizzata	*-205.277.774*	*-1.619.452*	*-93.565*	*-736.981*	*0*	*0*	*0*	*-73.162.923*	*-193.443*	*0*	*-281.084.138*
Assicurazioni	**3.121.511**	**964**	**0**	**1.049**	**15.433**	**0**	**0**	**9.659**	**8.866**	**85.530**	**3.243.012**
Trasmissione dati	**2.510.742**	**16.380**	**-40.944**	**54.045**	**493.324**	**4.674**	**6.239**	**1.007.912**	**123.423**	**240.780**	**4.416.576**
Costi per infoproviders	**3.532.256**	**431.806**	**5.980**	**0**	**0**	**0**	**0**	**234.981**	**0**	**0**	**4.205.024**
Spese relative ai locali	**124.522.275**	**298.353**	**369.476**	**278.540**	**756.214**	**201.440**	**1.159.115**	**1.497.692**	**325.135**	**417.319**	**129.825.558**
Spese locali per vigilanza	*23.882.907*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*33.271*	*0*	*0*	*5.320*	*23.921.498*
Servizi di sicurezza	*839.605*	*480*	*599*	*2.160*	*0*	*0*	*-668*	*1.300.231*	*88.007*	*0*	*2.230.414*
Spese locali per reception	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Spese locali per pulizia e smaltimento rifiuti	*22.944.946*	*65.534*	*2.131*	*57.627*	*0*	*56.901*	*430.116*	*0*	*21.547*	*108.109*	*23.686.911*
Contratti igiene mani	*901.966*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*901.966*
Energia e forza motrice	*48.313.913*	*122.245*	*36.052*	*168.652*	*182.404*	*58.153*	*520.244*	*0*	*122.027*	*63.839*	*49.587.529*
Acqua	*2.428.417*	*11.997*	*1.754*	*2.570*	*0*	*5.461*	*26.270*	*0*	*0*	*0*	*2.476.469*
Riscaldamento locali	*6.462.783*	*0*	*0*	*0*	*0*	*6.580*	*45.052*	*0*	*0*	*71.287*	*6.585.702*
Oneri acc. imm. in affitto da terzi foresterie	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Spese Condominiali centri comm. con iva	*12.562.471*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*12.562.471*
Telefonia	*6.179.034*	*92.301*	*328.234*	*47.171*	*573.810*	*74.201*	*104.830*	*184.650*	*93.554*	*168.764*	*7.846.548*
Spese di rappresentanza	**6.233**	**5.796**	**706**	**360**	**0**	**144**	**0**	**12.811**	**0**	**0**	**26.050**
Trasporto e spedizioni	**1.453.962**	**0**	**0**	**0**	**0**	**10.821**	**15.151**	**93.137**	**38.604**	**3.432**	**1.615.108**
Spese formazione personale	**914.224**	**24.269**	**17.502**	**41.581**	**16.493**	**83.669**	**191.656**	**580.275**	**-2.068**	**660**	**1.868.262**
Manutenzione Hardware e Software	**52.179.874**	**4.563.214**	**1.452.666**	**3.257.088**	**2.992.607**	**76.716**	**79.596**	**39.178.116**	**904.369**	**1.492.422**	**106.176.669**
Manutenzione hardware, impianti ICT	*7.452.852*	*1.124.361*	*96.016*	*715.184*	*930.396*	*76.716*	*66.658*	*11.262.883*	*251.345*	*-23.019*	*21.953.392*
Manutenzione software	*44.727.022*	*3.438.853*	*1.356.650*	*2.541.904*	*2.062.211*	*0*	*12.938*	*27.915.233*	*653.024*	*1.515.441*	*84.223.277*
Manutenzione locali	**17.837.533**	**69.831**	**21.358**	**3.170**	**0**	**28.734**	**1.231.554**	**223.085**	**18.326**	**70.348**	**19.503.940**
Manutenzione mobili, macchine, impianti	**12.517.136**	**5.988**	**354**	**8.836**	**0**	**5.468**	**638**	**36.662**	**0**	**1.596**	**12.576.678**
Altre manutenzioni	**589**	**422**	**0**	**29**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**1.040**
Spese per servizi di logistica	**975.585**	**28.938**	**0**	**8.934**	**-346**	**7.554**	**18.808**	**73.233**	**-3.657**	**2.894**	**1.111.944**
Servizi ausiliari	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Traslochi e facchinaggi	*975.585*	*28.938*	*0*	*8.934*	*-346*	*7.554*	*18.808*	*73.233*	*-3.657*	*2.894*	*1.111.944*
Traslochi e facchinaggio	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Servizi immobiliari	**2.507.893**	**0**	**-200**	**0**	**0**	**33.265**	**0**	**2.193.939**	**8.324**	**0**	**4.743.221**
Spese di viaggio	**3.543.119**	**84.970**	**16.182**	**71.152**	**240.373**	**268.302**	**1.170.888**	**932.228**	**18.009**	**10.520**	**6.355.742**
Convention e comunicazione interna	**157.541**	**0**	**0**	**2.284**	**0**	**5.620**	**21.689**	**-68.133**	**2.660**	**0**	**121.662**
Spese di pubblicità, marketing e sponsor	**217.156**	**0**	**0**	**0**	**2.266**	**820**	**10.436**	**60.123**	**4.162**	**0**	**294.963**
Gestione valori e denaro contante e servizi bancari elettronici	**29.291.066**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**29.291.066**
Altre spese	**2.735.017**	**49.569**	**42.414**	**84.253**	**0**	**159.038**	**179.250**	**1.306.843**	**52.625**	**19.461**	**4.628.471**
Spese postali	*2.121.309*	*1.466*	*842*	*2.098*	*0*	*1.829*	*-356*	*0*	*-2.589*	*18.816*	*2.143.415*
Commissioni Biglietteria retrocesse	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Altre spese	*613.708*	*48.103*	*41.572*	*82.155*	*0*	*157.209*	*179.606*	*1.306.843*	*55.214*	*645*	*2.485.056*
TOTALE	**797.839.361**	**18.254.807**	**10.713.899**	**22.125.733**	**15.918.141**	**4.521.918**	**5.534.589**	**187.804.054**	**3.129.568**	**4.773.694**	**1.070.615.766**

Costi per godimento di beni di terzi

La voce comprende costi per:

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Fitti passivi per locazioni immobili	319.869.435	363.580.590	-43.711.155
Noleggio auto	2.128.517	2.975.527	-847.010
Noleggio macchine e software ICT	27.401.477	25.111.132	2.290.345
TOTALE	**349.399.429**	**391.667.249**	**-42.267.820**

La voce "Fitti passivi per locazione immobili" è composta dai canoni per la locazione degli spazi sub-affittati alle Società del Gruppo per lo svolgimento della loro attività.

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

(Importi espressi in unità di €)

	ITALIA	REPUBBLICA CECA	REPUBBLICA SLOVACCA	UNGHERIA	GRAN BRETAGNA	POLONIA	ROMANIA	GERMANIA	SINGAPORE	NEW YORK	TOTALE
Fitti passivi per locazioni immobili	271.718.762	1.028.775	195.416	881.309	5.545.455	1.050.310	3.388.251	34.131.086	990.524	939.547	319.869.435
Noleggio auto	1.033.905	12.856	5.004	68.859	0	0	0	1.007.892	0	0	2.185.517
Noleggio macchine e software ICT	18.114.403	84.180	7.851	11.274	1.115.768	50.249	0	7.778.751	199.563	39.437	27.401.477
TOTALE	**290.867.072**	**1.125.811**	**208.271**	**961.442**	**6.661.223**	**1.100.559**	**3.388.251**	**42.917.729**	**1.190.087**	**978.984**	**349.399.429**

Costi per il personale

La voce è composta da:

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONE
Salari e stipendi	**358.669.318**	**385.328.928**	**-26.659.610**
Oneri sociali	**89.136.788**	**102.275.019**	**-13.138.231**
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	**1.137.810**	**1.252.487**	**-114.677**
Accantonamento al fondo di quiescenza e simili	**10.668.259**	**12.502.008**	**-1.833.749**
Altri costi del personale	**78.158.199**	**88.602.867**	**-10.444.668**
Versamenti ai fondi di previdenza compl. est.	*14.771.188*	*16.143.974*	*-1.372.786*
Costi der. accordi di pagam. propri strum. Patrim.	*1.043.758*	*620.542*	*423.216*
Piani di incentivazione	*-9.047.818*	*15.292.969*	*-24.340.787*
Premi di anzianità	*6.917.571*	*8.906*	*6.908.665*
Altri benefici al personale	*31.706.716*	*30.536.721*	*1.169.995*
Costo del personale distaccato	*19.014.876*	*8.250.347*	*10.764.529*
Lavoro interinale	*1.525.136*	*1.945.147*	*-420.011*
Spese per amministratori	*213.606*	*241.790*	*-28.184*
Emolumenti ai sindaci	*136.996*	*124.634*	*12.362*
Buoni pasto	*5.398.063*	*5.791.072*	*-393.009*
Polizze assicurative per dipendenti	*6.649.456*	*8.711.660*	*-2.062.204*
Altri costi del personale: altri	*-171.349*	*935.105*	*-1.106.454*
Recupero costi del personale	**-15.459.196**	**-10.991.827**	**-4.467.369**
Recupero costi per personale distaccato	*-13.850.772*	*-8.674.364*	*-5.176.408*
Recupero Compensi Amministratori	*-74.829*	*-88.345*	*13.516*
Altri rimborsi del personale	*-1.533.595*	*-2.229.118*	*695.523*
Recupero costi capitalizzati	**-75.964.731**	**-69.764.845**	**-6.199.886**
TOTALE	**446.346.447**	**509.204.637**	**-62.858.190**

Il decremento della voce "Costi per il personale" (€ -62.858.190) è principalmente riconducibile ad una riduzione delle retribuzioni e dei relativi oneri sociali e del personale ed al rilascio in Germania del Multy Year Plan e di alcuni piani d'incentivazione in Italia.

Informazioni sul conto economico (Segue)

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

(Importi espressi in unità di €)

	ITALIA	REPUBBLICA CECA	SLOVACCHIA	UNGHERIA	REGNO UNITO	POLONIA	ROMANIA	GERMANIA	SINGAPORE	NEW YORK	TOTALE
Salari e stipendi	169.965.045	4.943.156	1.785.991	5.603.929	7.122.562	10.728.214	29.755.864	122.132.431	2.451.124	4.181.002	358.669.318
Oneri sociali	56.204.231	1.798.006	667.122	1.599.078	1.951.984	1.650.481	1.265.230	22.705.914	294.952	999.790	89.136.788
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	1.137.810	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.137.810
Accantonamento al fondo di quiescenza e simili	0	0	0	0	0	3.248	0	10.665.011	0	0	10.668.259
Altri costi del personale	49.304.241	925.313	892.184	638.382	3.857.301	1.336.012	3.999.118	14.164.426	922.973	2.118.249	78.158.199
Versamenti ai fondi di previdenza compl. est.	*10.273.550*	*0*	*0*	*0*	*100.633*	*0*	*0*	*4.397.005*	*0*	*0*	*14.771.188*
Costi der. accordi di pagam. propri strum. Patrim.	*849.989*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*193.770*	*0*	*0*	*1.043.759*
Piani di incentivazione	*-7.092.925*	*1.639*	*14.066*	*0*	*2.956.583*	*0*	*0*	*-5.468.791*	*264.148*	*277.461*	*-9.047.819*
Premi di anzianità	*6.910.036*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*7.535*	*0*	*6.917.571*
Altri benefici al personale	*17.220.643*	*396.372*	*158.685*	*427.713*	*97.813*	*927.269*	*1.736.932*	*10.300.061*	*93.124*	*348.106*	*31.706.718*
Costo del personale distaccato	*14.247.383*	*-52.891*	*561.938*	*0*	*-95.115*	*-64.137*	*334.748*	*4.025.770*	*57.181*	*0*	*19.014.877*
Lavoro interinale	*-4.430*	*274.017*	*66.329*	*16.059*	*337.722*	*0*	*376.827*	*-22.121*	*299.168*	*181.564*	*1.525.135*
Spese per amministratori	*213.606*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*213.606*
Emolumenti ai sindaci	*136.996*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*136.996*
Buoni pasto	*2.561.961*	*97.275*	*40.758*	*4.467*	*0*	*213.368*	*964.265*	*1.511.505*	*2.241*	*2.223*	*5.398.063*
Polizze assicurative per dipendenti	*4.306.858*	*48.249*	*663*	*0*	*475.371*	*30.531*	*192.685*	*197.203*	*119.418*	*1.278.477*	*6.649.455*
Altri costi del personale: altri	*-319.426*	*160.652*	*49.745*	*190.143*	*-15.706*	*228.981*	*393.661*	*-969.976*	*80.158*	*30.418*	*-171.350*
Recupero costi del personale	-13.417.028	-318.673	561.938	-944	-229.661	-145.439	-961.671	-947.718	0	0	-15.459.196
Recupero costi per personale distaccato	*-10.872.913*	*-690.484*	*559.409*	*-59.286*	*-239.012*	*-140.650*	*-1.328.858*	*-1.078.978*	*0*	*0*	*-13.850.772*
Recupero Compensi Amministratori	*-74.829*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*-74.829*
Altri rimborsi del personale	*-2.469.286*	*371.811*	*2.529*	*58.342*	*9.351*	*-4.789*	*367.187*	*131.260*	*0*	*0*	*-1.533.595*
Capitalizzazione costi interni	-51.719.676	-407.696	-14.740	-151.819	0	0	0	-23.637.805	-32.995	0	-75.964.731
TOTALE	211.474.623	6.940.106	3.892.495	7.688.626	12.702.186	13.572.516	34.058.541	145.082.259	3.636.054	7.299.041	446.346.447

Ammortamenti e svalutazioni

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Ammortamenti Attività materiali	**59.877.569**	**58.310.174**	**1.567.395**
Amm.to fabbricati ad uso funzionale	*148.271*	*148.271*	*0*
Amm.to Impianti e macchinari	*53.130.174*	*51.282.200*	*1.847.974*
Amm.to Attrezzature industriali e commerciali	*880.659*	*891.040*	*-10.381*
Amm.to Altri beni	*5.718.465*	*5.988.663*	*-270.198*
Ammortamenti Attività immateriali	**279.336.478**	**255.966.413**	**23.370.065**
Amm.to Diritti di brevetto ind. e utilizzazione opere d'ingegno	*256.478.218*	*233.069.022*	*23.409.196*
Amm.to Concessioni, Licenze, Marchi e diritti simili	*22.858.260*	*22.897.391*	*-39.131*
Svalutazioni	**10.443.864**	**19.427.796**	**-8.983.932**
Svalutazione Software	*9.684.753*	*19.374.675*	*-9.689.922*
Svalutazione Crediti	*683.874*	*53.121*	*630.753*
Svalutazione Impianti e macchinari	*75.237*	*0*	*75.237*
TOTALE	**349.657.911**	**333.704.383**	**15.953.528**

Gli ammortamenti e le svalutazioni su attività materiali ed immateriali determinati per l'esercizio 2018 ammontano ad € 349.657.911.

Gli ammortamenti presentano un incremento rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente dovuto principalmente a maggiori ammortamenti sul software sviluppato internamente. Nel corso dell'anno sono state fatte svalutazioni durature per € 10.443.864.

Accantonamenti

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Oneri per controversie con il personale	**538.454**	**-54.158**	**592.612**
Altri accantonamenti	**6.613.100**	**-12.322.934**	**18.936.034**
Acc.to a F.do vertenze Legali	*58.991*	*419.468*	*-360.477*
Acc.ti per Altri fondi rischi e oneri	*6.554.109*	*-12.742.402*	*19.296.511*
TOTALE	**7.151.554**	**-12.377.092**	**19.528.646**

L'importo di € 7.151.554 è così principalmente formato:
- dalla "termination fee" per il progetto Newton di € 5,951 milioni;
- dalla penale di VTS SpA di € 1,506 milioni;
- dall'accantonamento, "imputato dalla Branch Tedesca", per contenzioso fiscale tasse di € 1,172 milioni;
- dal rilascio dell'accantonamento di € 4 milioni per uscite anticipare locali Real Estate.

Oneri diversi di gestione

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
IVA indetraibile	59.248.395	34.603.302	24.645.093
Imposte indirette e tasse	6.879.415	6.712.550	166.865
Imposta di registro	*3.216.035*	*3.178.345*	*37.690*
Tassa rifiuti solidi urbani	*2.075.337*	*1.160.876*	*914.461*
Imposta di bollo	*40.788*	*36.576*	*4.212*
Altre imposte indirette e tasse	*1.547.255*	*2.336.753*	*-789.498*
Rettifiche migliorie su beni di terzi	12.837.713	15.257.865	-2.420.152
Iniziative sociali	16.099	18.081	-1.982
Contributi associativi	88.057	112.434	-24.377
Perdite su cambi	5.045.266	5.923.016	-877.750
Altri oneri diversi	1.531.953	2.387.352	-855.399
TOTALE	**85.646.898**	**65.014.600**	**20.632.298**

Informazioni sul conto economico (Segue)

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;
- perdite su cambi delle filiali estere espresse in valute diverse dall'euro;
- Ammortamenti delle migliorie su immobili del Gruppo (Euro 2.476.017), non del Gruppo (Euro 10.122.676) e svalutazione migliorie su immobili di terzi (Euro 239.020).

Proventi finanziari

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Dividendi	910.462	1.830.000	-919.538
Interessi attivi su c/c bancari	2.070	2.462	-392
Interessi attivi su depositi cauzionali	8.378	4.387	3.991
Altri proventi finanziari	1.421.443	768.118	653.325
TOTALE	**2.342.353**	**2.604.967**	**-262.614**

Nei proventi finanziari confluiscono principalmente gli interessi maturati sui conti correnti intestati alla Società.
- La voce "Dividendi" comprende i dividendi della nostra partecipata UNI IT (€ 610.462) e della nostra joint venture VTS SpA (€ 300.000).
- La voce "Altri proventi finanziari" comprende principalmente interessi attivi si istanze di rimborso IRAP anni precedenti (€ 919.651) e utili da cessione di partecipazioni (€416.388).

Oneri finanziari

(Importi espressi in unità di €)

	31.12.2018	31.12.2017	VARIAZIONI
Interessi passivi su finanziamenti	-3.264.488	-2.528.341	-736.147
Interessi di mora	623.100	27.315	595.785
Commissioni passive su c/c bancari	752.005	581.273	170.732
Commissioni passive su fideiussioni	1.032.068	1.177.275	-145.207
Altri oneri finanziari	15.690	26.128.581	-26.112.891
TOTALE	**-841.625**	**25.386.103**	**-26.227.728**

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 2018. L'esigenza di liquidità media mensile 2017 è stata di € 1.458.333.333 ad un tasso medio dello -0,223% (negativo).

Imposte sul reddito dell'esercizio

(Importi espressi in unità di €)

	IRES	IRAP	TOTALE
IMPOSTE CORRENTI	8.673.069	572.000	9.245.069
VARIAZIONE IMPOSTE CORRENTI ESERCIZI PRECEDENTI	7.143.859	-8.447.988	-1.304.129
IMPOSTE ANTICIPATE	-5.964.604	15.517	-5.949.087
IMPOSTE DIFFERITE	0	0	0
TOTALE 31.12.2018	**9.852.324**	**-7.860.471**	**1.991.853**

La voce "Imposte Correnti" di € 9.245.069 accoglie principalmente le imposte correnti delle branches estere (€ 8.673.069).

Il ricavo pari ad € 5.964.604 riportato tra le imposte anticipate IRES è dovuto principalmente all'imputazione del ricavo per crediti di imposta esteri di € 16.419.624 a seguito del rimborso ricevuto da UCI SpA nell'ambito del Consolidato Fiscale Nazionale riferito alle dichiarazioni dei redditi di anni precedenti ed al costo IRES dell'esercizio pari ad € 6.832.000 riportato a riduzione delle imposte anticipate in quanto decurtato dalle perdite pregresse. La parte restante è riferita alle variazioni delle imposte anticipate del periodo.

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	**19.795**
Tasso teorico applicabile	**24%**
Imposte teoriche	**-4.751**
Effetti fiscali derivanti da	
Ricavi non tassabili - differenze permanenti	*199*
Costi fiscalmente non deducibili - differenze permanenti	*-9.516*
Altri costi detraibili - differenze permanenti	*2.930*
Altre differenze - rettifica aliquota imposte differite	*0*
Altre differenze - rett. aliquota imp. differite es. precedenti	*0*
Altre differenze	*9.203*
Imposte sul reddito registrate in conto economico	**-1.935**

IRAP 4,82%

(Importi espressi in migliaia di €)

Differenza tra componenti positivi e componenti negativi	**532.508**
Tasso teorico applicabile	**4,82%**
Imposte teoriche	**-25.667**
Effetti fiscali derivanti da	
Ricavi non tassabili - differenze permanenti	*740*
Altri ricavi tassabili - differenze permanenti	*-1.605*
Costi non rilevanti - differenze permanenti	*-1.180*
Altri costi detraibili - differenze permanenti	*27.125*
Altre differenze - rettifica aliquota imposte differite	*0*
Altre differenze - rett. aliquota imp. differite es. precedenti	*0*
Altre differenze	*-1*
Imposte sul reddito registrate in conto economico	**-588**
Imposte sul reddito A+B	**-2.523**

Informazioni sul conto economico (Segue)

Prospetto analitico della redditività complessiva

	VOCI	IMPORTO LORDO	IMPOSTA SUL REDDITO	IMPORTO NETTO
10.	**Utile (Perdita) d'esercizio**	**19.795.229**	**-2.523.180**	**17.272.049**
	Altre componenti reddituali senza rigiro a conto economico			
20.	Attività materiali			
30.	Attività immateriali			
40.	Piani a benefici definiti	-10.017.008	2.404.082	-7.612.926
50.	Attività non correnti in via di dismissione			
60.	Quota delle riserve da valutazione delle partecipazioni valutate a patrimonio netto			
	Altre componenti reddituali con rigiro a conto economico			
70.	**Copertura di investimenti esteri:**			
	a) variazioni di *fair value*			
	b) rigiro a conto economico			
	c) altre variazioni			
80.	**Differenze di cambio:**			
	a) variazioni di valore			
	b) rigiro a conto economico			
	c) altre variazioni			
90.	**Copertura dei flussi finanziari:**			
	a) variazioni di *fair value*			
	b) rigiro a conto economico			
	c) altre variazioni			
100.	**Attività finanziarie disponibili per la vendita:**			
	a) variazioni di *fair value*			
	b) rigiro a conto economico			
	- rettifiche da deterioramento			
	- utili/perdite da realizzo			
	c) altre variazioni			
110.	**Attività non correnti in via di dismissione:**			
	a) variazioni di *fair value*			
	b) rigiro a conto economico			
	c) altre variazioni			
120.	**Quota delle riserve da valutazione delle partecipazioni valutate a patrimonio netto:**			
	a) variazioni di *fair value*			
	b) rigiro a conto economico			
	- rettifiche da deterioramento			
	- utili/perdite da realizzo			
	c) altre variazioni			
130.	**Totale altre componenti reddituali**	**-10.017.008**	**2.404.082**	**-7.612.926**
140.	**Redditività complessiva**	**9.778.222**	**-119.098**	**9.659.123**

Altre informazioni

Attività di direzione e coordinamento

Con riferimento all'articolo 2497-bis, commi 4 e 5, introdotto dalla riforma del diritto societario sul tema di informazione contabile sull'attività di direzione e coordinamento di società, si riportano i prospetti riepilogativi dei dati essenziali dell'ultimo bilancio di UniCredit S.p.A. che esercita l'attività di direzione e coordinamento.
UniCredit S.p.A. - Stato patrimoniale e Conto economico d'esercizio al 31.12.2018.

Stato Patrimoniale Riclassificato al 31.12.2017

(Importi espressi in milioni di €)

ATTIVO	
Cassa e disponibilità liquide	25.817
Attività finanziarie di negoziazione	13.864
Crediti verso banche	27.567
Crediti verso clientela	208.965
Investimenti finanziari	105.278
Coperture	6.114
Attività materiali	2.209
Avviamenti	-
Altre attività immateriali	4
Attività fiscali	10.311
Attività non correnti e gruppi di attività in via di dismissione	150
Altre attività	4.701
TOTALE DELL'ATTIVO	**404.980**

PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	
Debiti verso banche	56.807
Raccolta da clientela e titoli	262.084
Passività finanziarie di negoziazione	13.068
Passività finanziarie valutate al fair value	2.738
Coperture	6.279
Fondi per rischi ed oneri	1.843
Passività fiscali	1
Passività associate a gruppi di attività in via di dismissione	-
Altre passività	8.652
Patrimonio netto:	53.508
- capitale e riserve	*46.964*
- riserve di valutazione (attività disponibili per la vendita - copertura dei flussi finanziari - su piani a benefici definiti)	*308*
- utile (perdita) netto	*6.236*
Totale del passivo e del patrimonio netto	**404.980**

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO - Esercizio 2017

(Importi espressi in milioni di €)

Interessi netti	3.711
Dividendi e altri proventi su partecipazioni	3.808
Commissioni nette	3.798
Risultato netto dell'attività di negoziazione	302
Saldo altri proventi/oneri	-95
MARGINE DI INTERMEDIAZIONE	**11.524**
Spese per il personale	-3.139
Altre spese amministrative	-2.694
Recuperi di spesa	546
Rettifiche di valore su immobilizzazioni materiali e immateriali	-137
Costi operativi	**-5.424**
RISULTATO DI GESTIONE	**6.100**
Rettifiche nette su crediti e su accantonamenti per garanzie e impegni	-1.854
RISULTATO NETTO DI GESTIONE	**4.246**
Altri oneri e accantonamenti	-565
Oneri di integrazione	14
Profitti (Perdite) netti da investimenti	2.427
RISULTATO LORDO DELL'OPERATIVITÀ CORRENTE	**6.122**
Imposte sul reddito dell'esercizio	30
RISULTATO NETTO DELL'OPERATIVITÀ CORRENTE	**6.152**
Utile (Perdita delle attività in via di dismissione al netto delle imposte	84
Rettifiche di valore su avviamenti	-
UTILE (PERDITA) NETTO	**6.236**

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 €)

	31.12.2018			
STATO PATRIMONIALE	SOCIETÀ CONTROLLANTE	SOCIETÀ CONTROLLATE	SOCIETÀ CONTROLLATE DA CONTROLLANTE	ALTRE SOCIETÀ
ATTIVO				
Partecipazioni		**49.647.961**	**1.000**	**3.431.845**
ATTIVITÀ NON CORRENTI	**0**	**49.647.961**	**1.000**	**3.431.845**
Crediti commerciali	232.577.365	33.192.660	19.686.192	93.067.569
Attività fiscali correnti	18.409.558	0	0	0
Altre attività correnti	146.365	0	3.439.228	0
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	331.123.078	0	107.818.461	0
ATTIVITÀ CORRENTI	**582.256.366**	**33.192.660**	**130.943.881**	**93.067.569**
TOTALE ATTIVO	**582.256.366**	**82.840.621**	**130.944.881**	**96.499.414**
Debiti finanziari correnti	1.599.829.222	0	0	0
Debiti commerciali	25.988.191	15.032.740	14.938.842	12.620.798
Altre passività correnti	295.110	0	10.927.883	0
PASSIVITÀ CORRENTI	**1.626.112.524**	**15.032.740**	**25.866.725**	**12.620.798**
TOTALE PASSIVO	**1.626.112.524**	**15.032.740**	**25.866.725**	**12.620.798**

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

(Importi espressi in unità di €)

CONTO ECONOMICO	31.12.2018 SOCIETÀ CONTROLLANTE	SOCIETÀ CONTROLLATE	SOCIETÀ CONTROLLATE DA CONTROLLANTE	ALTRE SOCIETÀ
Ricavi delle vendite e delle prestazioni di servizi	1.366.030.140	80.044.496	813.654.353	24.961.113
Altri ricavi e proventi	-1.600	17.200	489.576	0
Totale valore della produzione	**1.366.028.540**	**80.061.696**	**814.143.929**	**24.961.113**
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	0	0	94.490	94.490
Costi per servizi	8.336.127	35.168.950	35.093.203	466.913.136
Costi per godimento di beni di terzi	18.656.072	0	52.611.475	0
Costi per il personale	3.834.110	-828.996	4.444.384	20.242.022
Oneri diversi di gestione	19.081	0	796.786	0
Totale costi della produzione	**30.845.389**	**34.339.954**	**93.040.338**	**487.249.648**
Proventi finanziari	1.826	0	850.093	243
Oneri finanziari	-1.880.780	0	400.912	0
Totale proventi/oneri finanziari	**-1.878.954**	**0**	**1.251.005**	**243**

Pubblicità dei corrispettivi di revisione contabile e dei servizi diversi dalla revisione a norma del Regolamento emittenti CONSOB Art. 149 duodecies

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 2018, 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 Business Integrated Solutions 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	505,956
Altri servizi non Audit	Deloitte Network	Subsidiaries	3.342,049
Totale			**3.848,005**

Altre informazioni (Segue)

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 ai dipendenti è riconoscibile la seguente tipologia di strumento:
- Equity-settled share based payment che prevedono la corresponsione di azioni;

Alla 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 (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 clawback (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 shares") 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.

Si segnala inoltre che, coerentemente con le previsioni contenute nel VII aggiornamento della circolare 285 di Banca d'Italia del 19 novembre 2014 (politiche e prassi di remunerazione e incentivazione), per la liquidazione di una parte dei cosiddetti golden parachute (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 2018 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 2016			
	RATA (2019)	RATA (2020)	RATA (2021)	RATA (2022)
Data assegnazione valore economico bonus opportunity	09-feb-2016	09-feb-2016	09-feb-2016	09-feb-2016
Data di risoluzione del Board (per definizione numero azioni)	13-mar-2017	13-mar-2017	13-mar-2017	13-mar-2017
Inizio periodo di maturazione	01-gen-2016	01-gen-2016	01-gen-2016	01-gen-2016
Scadenza periodo di maturazione	31-dic-2016	31-dic-2018	31-dic-2019	31-dic-2020
Prezzo di mercato azione UniCredit [€]	13,057	13,057	13,057	13,057
Valore economico delle condizioni di maturazione [€]	-0,231	-0,562	-0,993	-1,421
Valore unitario performance share alla promessa [€](*)	**12,826**	**12,495**	**12,064**	**11,636**

(*) 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 2018 (Bonus Pool)

Il nuovo sistema incentivante 2018 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 Employee Share Ownership Plan (Piano let's share per il 2018)

Le seguenti tavole mostrano i parametri relativi alle free share (o ai diritti a riceverle) connesse al piano di "Employee Share Ownership Plan" approvato nel 2016.

Valutazione Free Share ESOP 2018

	FREE SHARE
Data di assegnazione delle free share ai dipendenti del Gruppo	31-lug-2017
Inizio periodo di maturazione	31-lug-2017
Scadenza periodo di maturazione	31-lug-2018
Fair value unitario delle free share [€]	**17,00**

Tutti gli effetti economici e patrimoniali del piano, riferibili alle free share assegnate saranno contabilizzati durante il periodo di maturazione (fatta eccezione per gli adeguamenti, in linea con quanto previsto dal regolamento del piano, che verranno registrati alla prima chiusura utile successiva al periodo di maturazione).
Il piano let's share per il 2018 prevede l'utilizzo di azioni da reperire sul mercato.

1.2.5 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.

	AZIONI ASSEGNATE GROUP LONG TERM INCENTIVE PLAN 2017-2019			
	RATA (2020)	RATA (2021)	RATA (2022)	RATA (2023)
Data assegnazione valore economico bonus opportunity	09-gen-2017	09-gen-2017	09-gen-2017	09-gen-2017
Data di risoluzione del Board (per definizione numero azioni)	09-gen-2017	09-gen-2017	09-gen-2017	09-gen-2017
Inizio periodo di maturazione	01-gen-2017	01-gen-2017	01-gen-2017	01-gen-2017
Scadenza periodo di maturazione	31-dic-2019	31-dic-2020	31-dic-2021	31-dic-2022
Prezzo di mercato azione UniCredit [€]	13,816	13,816	13,816	13,816
Valore economico delle condizioni di maturazione [€]	-0,563	-0,995	-1,425	-1,853
Valore unitario performance share alla promessa [€]	**13,253**	**12,821**	**12,391**	**11,963**

Altre informazioni (Segue)

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 €)

	2018		2017	
	COMPLESSIVO	PIANI VESTED	COMPLESSIVO	PIANI VESTED
Costi	**1.688**		**1.553**	
- relativi a Piani Equity Settled	*784*		*1.374*	
- relativi a CashSettled	*904*		179	
- Somme pagate a UniCredit S.p.A. relative a piani vested		**280**		**1.292**
- Somme pagate ai dipendenti relative a piani Cash Settled		**801**		**550**
- Debito maturato verso UniCredit S.p.A.	**3.944**	**-**	**4.488**	**-**
- Debito maturato verso i dipendenti relativo a piani di Cash Settled	**1.187**	**-**	**1.268**	**-**

Personale

LIVELLI	ITALIA	ROMANIA	SINGAPORE	REPUBBLICA CECA	GERMANIA	UNGHERIA	POLONIA	SLOVACCHIA	REGNO UNITO	NEW YORK	TOTALE COMPLESSIVO
Dirigenti	**8**										**8**
Full time	8										8
Quadri	**294**	**15**		**5**	**122**	**8**	**4**	**1**	**8**	**10**	**467**
Full time	290	15		5	119	8	3	1	8	10	459
Part time	4				3		1				8
Staff	**2.919**	**1.644**	**45**	**113**	**1.810**	**161**	**528**	**51**	**73**	**32**	**7.376**
Full time	2.591	1.589	45	102	1.185	159	509	50	70	32	6.332
Part time	328	55		11	625	2	19	1	3		1.044
Totale complessivo	**3.221**	**1.659**	**45**	**118**	**1.932**	**169**	**532**	**52**	**81**	**42**	**7.851**

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 componeneti 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	31.12.2018
Compensi agli Amministratori	213.606
Compensi ai Sindaci	129.086
TOTALE	**342.692**

Relazioni e delibere

Relazione del Collegio Sindacale	**106**
Relazione della Società di revisione	**113**
Avviso di convocazione dell'Assemblea	**119**
Deliberazioni dell'Assemblea	**121**

Relazione del Collegio Sindacale

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

AL BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2017

AI SENSI DELL'ART. 2429, COMMA 2°, C.C.

A

S
d
al

L
C
E

O

-

-

-

TBD

IN ATTESA

ORIGINALI NUOVI

- 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 e 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 periodicamente ottenuto informazioni sull'attività svolta dall'Organismo di Vigilanza della Società in merito alle attività organizzative e procedurali prescritte dal D.Lgs.

quale l

Non so

conform

Il Colle

dell'art.

Adeguatezz

- Il Colle

organiz

dimensi

- IIColleg

sull'ade

sull'affi

l'ottenin

della re

ha osser

Rapporti co

- IIColleg

incarica

- Nel cors

TBD

IN ATTESA

ORIGINALI NUOVI

informazioni sugli esiti dei controlli e delle verifiche effettuati nei rispettivi ambiti di competenza, non sono emersi fatti meritevoli di evidenziazione; in particolare, i lavori di revisione e certificazione del Bilancio al 31 dicembre 2017 non hanno evidenziato criticità o anomalie che possano giustificare richiami di informativa o rilievi nella lettera all'Assemblea dei Soci.

Relazione del Collegio Sindacale (Segue)

- La relazione di revisione al bilancio di esercizio 2017 datata 19 marzo 2018 riporta:

s

TBD

IN ATTESA

ORIGINALI NUOVI

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 di Risk Management. La relazione sulle attività condotte dalla funzione di Risk Management è stata presentata nel resoconto sulle attività svolte nel 2017 e, sulla base delle evidenze relative ai rischi manifesti, si evidenzia che, nonostante

unlieve incremento degliincidenti,si è avuta una buona resilienza del sistema. Il sistema di controllo dei rischi operativi in UBIS è stato giudicato dal Risk Management, secondo la metodologia definita dalla Capogruppo, "pienamente adeguato" e "buono" dall' Internal Audit. È proseguita l'attività di monitoraggio.

co

- Il
ne
del

Bilancio c

Il Collegi
2017redatt
Conto Eco
del Patrim
indiretto"),
disposizio
nella sedu
esercizio p

Non esse
vigilato s
legge per
la docume
da riferire.

Il Collegio

TBD

IN ATTESA

ORIGINALI NUOVI

- gli schemi di stato patrimoniale e conto economico 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 31.12.2017; la nota

Relazione del Collegio Sindacale (Segue)

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

ıll'art. 2423,

za a seguito
ociali.

TBD
IN ATTESA
ORIGINALI NUOVI

direzione e

zioni con le
nella Nota
lisposizioni

da parte di

Considerazioni conclusive

Signori Soci, avendo ricevuto nei termini di legge il Bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 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."

Milano 22 marzo 2018

IL C

Robe

Fran

Fran

TBD

IN ATTESA

ORIGINALI NUOVI

Relazione della Società di revisione

Deloitte.

Deloitte.

Deloitte.

Deloitte.

Avviso di convocazione dell'Assemblea

Il xxxxxx

ORDINE DEL GIORNO

Assemblea Ordinaria:
1) xxxxxxx;
2) Nomina xxxxx;
3) xxxx;
4) xxxxx.

Assemblea Straordinaria
1) xxxxx

Deliberazioni dell’Assemblea

Deliberazioni dell’Assemblea ordinaria e xxxxx.

L’Assemblea xxxxx:
• di approvare xxxxxx.

L’Assemblea xxxxx

Creatività copertina e introduzione: UniCredit S.p.A.

Creatività frontespizi: Leagas Delaney

Design, sviluppo grafico e realizzazione:
MERCURIO GP© - Milano

Xxxxxxx 2018

UniCredit
Services

www.unicreditgroup.eu/ubis