



TEAM 23

PIANO STRATEGICO UNICREDIT 2020-2023

CONCRETO IMPEGNO A CREARE

**€16¹ MLD DI VALORE PER GLI AZIONISTI NELL'ARCO DEL PIANO 2020-2023
AUMENTATA AL 40 PER CENTO LA DISTRIBUZIONE DI CAPITALE² PER IL 2019**

ESECUZIONE E CONSEGUIMENTO DEI RISULTATI

Transform 2019 ha dimostrato che UniCredit esegue con successo e privilegia risultati sostenibili nel lungo periodo

REDDITIVITÀ SOSTENIBILE

UniCredit è impegnata a generare utili sostenibili facendo leva sulla sua ampia e crescente base paneuropea di clienti, massimizzando la produttività attraverso la continua ottimizzazione dei costi e grazie a processi operativi più efficienti

DISTRIBUZIONE DI CAPITALE

Grazie alla comprovata disciplina nella gestione del rischio e nell'allocazione del capitale, UniCredit manterrà un elevato livello di capitale per assorbire gli effetti regolamentari sfavorevoli, massimizzando nel contempo il ritorno agli azionisti

TEAM 23 BASATO SU QUATTRO PILASTRI

AUMENTO E RAFFORZAMENTO DELLA BASE DI CLIENTI

- Crescita della clientela mediante rafforzamento della leadership come banca di riferimento per le PMI europee, facendo leva sulla CEE e sulla divisione CIB come motori di crescita e ampliando la base di clienti privati attraverso il miglioramento dei modelli di distribuzione e di servizio, migliorando nel contempo l'esperienza del cliente
- Ricavi 2023 a €19,3 mld, +0,8 per cento CAGR 2018-2023
- Ricavi basati su ipotesi di tassi d'interesse più conservative rispetto al mercato. Il Piano presuppone l'Euribor a 3 mesi a fine periodo a circa -50 pb tra il 2019 e il 2022, in rialzo a -40 pb nel 2023

TRASFORMAZIONE E MASSIMIZZAZIONE DELLA PRODUTTIVITÀ

- Adozione di nuove modalità di lavoro per ottimizzare costantemente i processi, migliorare l'esperienza del cliente e ottenere maggiore efficienza. Banca retail paperless in Italia da metà del 2020, in Germania e Austria nel 2021 e nella regione CEE entro il 2023
- Costi 2023 a €10,2 mld, - 0,2 per cento CAGR 2018-2023
- €1 mld di risparmi lordi in Europa occidentale³, equivalente al 12 per cento della base di costo 2018

¹ Sulla base delle stime macroeconomiche di Team 23.

² La distribuzione di capitale proposta è basata su percentuale dell'utile netto sottostante ed è composta da 30 per cento di dividendi cash e 10 per cento di riacquisti di azioni. I riacquisti di azioni sono soggetti ad approvazione delle autorità competenti e autorizzazione dell'assemblea degli azionisti. L'utile netto sottostante si basa sull'utile netto contabile rettificato per poste non operative. Per i dettagli vedere gli Allegati.

³ Commercial Banking Western Europe, CIB, Group Corporate Centre e Non Core.



GESTIONE DISCIPLINATA DEL RISCHIO & CONTROLLI

- Ulteriore rafforzamento del monitoraggio e della gestione del rischio finanziario e di credito e azioni mirate su compliance e rischio operativo
- Rundown del portafoglio Non Core confermato entro fine 2021, esposizioni creditizie deteriorate (NPE) Non Core inferiori a €9 mld entro fine 2019 e inferiori a €5 mld entro fine 2020
- Costo del rischio a 40 pb nel 2023
- Rapporto tra esposizioni deteriorate lorde e totale crediti lordi sotto il 3,8 per cento nel 2023

GESTIONE DEL CAPITALE E DEL BILANCIO

- Allocazione proattiva del capitale, allineamento graduale dei portafogli di titoli sovrani nazionali ed evoluzione della struttura del Gruppo, incluso il progetto per la creazione di una subholding, con sede in Italia e non quotata, per le attività internazionali
- Distribuzione di capitale pari al 40 per cento dell'utile netto sottostante⁴ nel periodo 2020-2022, che salirà al 50 per cento nel 2023, tra dividendi cash e riacquisti di azioni⁵
- €8¹ mld di capitale agli azionisti nel periodo 2020-2023, inclusi €2 mld di riacquisti di azioni⁵
- Crescita di €8¹ mld del patrimonio netto tangibile⁶
- Distribuzione di capitale² 2019 raddoppiata dal 20 per cento della proposta iniziale⁷ al 40 per cento dell'utile netto sottostante⁴, incluso 10 per cento di riacquisto azioni⁵
- Mantenimento di 200-250 pb di CET1 MDA buffer durante tutto l'arco del piano⁸
- SREP Pillar 2 Capital Requirement (P2R) in calo di 25 pb a 175 pb⁹
- Scioglimento della JV Koc Financial Services e cessione di una quota di circa il 9 per cento in Yapi ve Kredi Bankasi A.S. creando flessibilità per la gestione della partecipazione rimanente

TEAM 23 PRODURRÀ REDDITIVITÀ RESILIENTE

- RoTE¹⁰ pari o al di sopra dell'8 per cento per tutto il piano
- Utile netto sottostante⁴ di €5 mld nel 2023
- Crescita EPS¹¹ pari a circa il 12 per cento CAGR nel periodo 2018-2023

UNICREDIT: UNA BANCA PANEUROPEA VINCENTE

Una banca commerciale paneuropea semplice e di successo con un CIB perfettamente integrato e una rete unica in Europa occidentale e centro-orientale a disposizione della ampia e crescente base di clienti

⁴ Utile netto sottostante basato sull'utile netto contabile rettificato per poste non operative. Per i dettagli vedere gli Allegati.

⁵ I riacquisti azioni proposti sono soggetti all'approvazione delle autorità competenti e all'autorizzazione dell'assemblea degli azionisti.

⁶ 9m19 al 2023.

⁷ Come comunicato al Capital Markets Day del 2016. Successivamente rivisto al 30 per cento nel 2017.

⁸ Includendo l'impatto stimato per il 2023 di CRD5 (articolo 104a) e Basel 4, FRTB e CVA fully loaded.

⁹ Sulla base della lettera sullo SREP pervenuta il 2 Dicembre 2019.

¹⁰ RoTE sulla base dell'utile netto sottostante. Per i dettagli vedere gli Allegati.

¹¹ EPS sulla base dell'utile netto sottostante, per i dettagli vedere gli allegati. FY18 EPS riclassificato secondo le assunzioni 2023.



Jean Pierre Mustier, Amministratore Delegato di UniCredit S.p.A, ha dichiarato: “Grazie all’instancabile impegno di tutti i colleghi, abbiamo portato a termine con successo Transform 2019, superando i target chiave e ponendo solide basi per il piano strategico 2020-2023, Team 23. Ciò dimostra che sappiamo come raggiungere gli obiettivi in ogni contesto macroeconomico.

In seguito alle nostre azioni decise e alla nostra attenzione rigorosa al de-risking e al rafforzamento dello stato patrimoniale, oggi UniCredit ha una solida base di capitale. Sulla base del successo di Transform 2019, contiamo di aumentare la nostra distribuzione di capitale per il 2019 al 40 per cento, il doppio rispetto al target iniziale del piano, compresa la proposta di riacquisto di azioni del 10 per cento.

Team 23 è incentrato sulla massimizzazione della creazione di valore per gli stakeholder, inclusa una rinnovata attenzione alla soddisfazione del cliente grazie a processi semplificati e a prodotti innovativi nonché a un maggiore ritorno per gli azionisti. Durante l’arco del piano prevediamo di generare 16 miliardi di valore per gli investitori tramite una combinazione di dividendi, riacquisti di azioni e incremento del patrimonio tangibile. Continueremo a far leva sui nostri vantaggi competitivi: la rete presente in Europa occidentale, centrale e orientale, la posizione di banca di riferimento per le PMI Europee e l’ampia e crescente base di clienti. Per tutta la durata del piano continueremo a cogliere le opportunità commerciali mantenendo allo stesso tempo uno stretto controllo su rischio, disciplina nell’esecuzione e controllo dei costi.

Al contempo, più che mai, la sostenibilità rappresenta una parte centrale di tutto ciò che facciamo ed è pienamente integrata nel nostro processo decisionale e aziendale, come annunciato il 26 novembre.

Sono molto orgoglioso di tutto il team UniCredit e di quello che abbiamo conseguito nel corso degli ultimi tre anni. Sono anche molto grato per l’impegno e la dedizione di ognuno. Insieme siamo One Team, One UniCredit e ci impegniamo a fare la cosa giusta e a realizzare Team 23.”

Milano/Londra, 3 dicembre 2019: Il Consiglio di Amministrazione di UniCredit S.p.A. ha approvato il piano strategico 2020-2023, Team 23, che sarà presentato oggi ad analisti e investitori al Capital Markets Day a Londra.

Il completamento con successo di Transform 2019 ha dimostrato il chiaro impegno di UniCredit a conseguire gli obiettivi e la sua comprovata capacità di attuare un piano strategico malgrado un contesto macroeconomico più difficile del previsto. I principali target, tra i quali de-risking del bilancio, riduzione dei costi e distribuzione di capitale, sono stati superati. UniCredit è trasparente in ciò che fa, punta a fare la cosa giusta per tutti gli stakeholder e privilegia risultati sostenibili nel lungo termine rispetto a soluzioni di breve periodo.

Con lo stesso approccio, i target di Team 23 sono concreti e raggiungibili. Si basano su una serie realistica di ipotesi macroeconomiche più conservative rispetto a quelle del mercato. Il piano stesso si basa su quattro pilastri strategici chiaramente definiti:

- Aumento e rafforzamento della base di clienti



- Trasformazione e massimizzazione della produttività
- Gestione disciplinata del rischio & controlli
- Gestione del capitale e del bilancio

1. Aumento e rafforzamento della base di clienti

Mentre Transform 2019 era incentrato sul conseguimento di una maggiore efficienza del Gruppo e sul de-risking del bilancio, il nuovo piano strategico ha la priorità di far crescere e rafforzare la clientela paneuropea, ampliando e approfondendo le relazioni con i clienti. Alcuni esempi di iniziative in corso:

- Fare leva sulla posizione di UniCredit come banca di riferimento per le PMI europee. Tra i principali fattori di successo vi sono la presenza locale di lunga data della banca nei suoi mercati, un unico modello di servizio in tutta la sua rete paneuropea, la gamma completa di prodotti e servizi corporate forniti dalla divisione CIB pienamente integrata. Obiettivo di ricavi da PMI a €2,3 mld nel 2023, con CAGR del +3 per cento in Europa occidentale¹² e CEE¹³.
- Riprogettazione dell'offerta di prodotti e servizi per i privati attraverso miglioramenti dei modelli di servizio e distribuzione, incluso il proseguimento della migrazione delle transazioni verso canali diretti. L'impiego dei canali digitali è previsto in aumento durante il piano dal 45 per cento dei clienti¹⁴ nel 2018 al 60 per cento nel 2023. L'esperienza del cliente in filiale migliorerà e convergerà progressivamente verso quella digitale.
- Pieno utilizzo della posizione di leadership e del potenziale economico nella regione CEE con una strategia commerciale potenziata, guidata da una chiara attenzione al cliente e facendo leva al tempo stesso sul miglioramento dei processi digitali e sulla rete internazionale. Si prevede che la regione CEE aumenterà i ricavi core¹⁵ con CAGR del +2 per cento dal 2018 al 2023.
- Offerta dell'intera gamma di prodotti della divisione CIB, perfettamente integrata, a tutti i clienti della rete paneuropea del Gruppo, inclusi PMI, aziende, Private Banking, Wealth Management e istituzioni finanziarie. I ricavi da clienti della divisione CIB saliranno con CAGR del +3 per cento dal 2018 al 2023.

A integrazione di questo deciso impegno ad aumentare e rafforzare la base paneuropea di clienti, nel nuovo piano c'è una forte attenzione al miglioramento dell'esperienza del cliente. Ciò prevede un approccio pluridimensionale che include:

- Digitalizzazione per semplificare i processi e migliorare il customer journey. Un esempio è la significativa riduzione del numero di firme e del tempo necessario per aprire un conto corrente.

¹² Commercial Banking Italy, Germany e Austria.

¹³ 2018-2023 per l'Europa occidentale. 2019-2023 per CEE per neutralizzare i cambiamenti metodologici.

¹⁴ Clienti che hanno effettuato almeno un login online o tramite applicazioni mobili negli ultimi tre mesi.

¹⁵ Ricavi esclusa negoziazione.



- Utilizzo delle opinioni dei clienti con metodologie NPS (Net Promoter Scores) per definire meglio le iniziative cui dare priorità per migliorare specifici customer journey. I feedback dei clienti e data analytics saranno inoltre impiegati per soddisfarne proattivamente le esigenze e le aspettative.
- Nuove e flessibili metodologie di lavoro per ridurre il time to market.

Si stima che la crescita e il rafforzamento della base paneuropea di clienti produrranno ricavi resilienti, malgrado il contesto di tassi d'interesse negativi, con ricavi per €19,3 mld nel 2023, CAGR del +0,8 per cento dal 2018 al 2023. In Europa occidentale³ i ricavi sono previsti in crescita con CAGR del +0,5 per cento, mentre nell'Europa centro-orientale i ricavi cresceranno con CAGR del +2,0 per cento dal 2018 al 2023.

I target per i ricavi del piano Team 23 si basano su ipotesi pragmatiche, che includono previsioni per i tassi d'interesse più conservative rispetto a quelle del mercato. Il piano stima l'Euribor a 3 mesi a fine periodo a circa -50 pb tra il 2019 e il 2022, in rialzo a -40 pb nel 2023.

2. Trasformazione e massimizzazione della produttività

La riduzione dei costi è stata una componente essenziale del successo di Transform 2019. I costi operativi sono stati ridotti da €12,2 mld¹⁶ nel 2015 a €10,1 mld¹⁷ nel 2019, valore quest'ultimo che si confronta con un target iniziale di €10,6 mld al Capital Markets Day 2016.

Il controllo dei costi combinato con il miglioramento della customer experience rimane una priorità per Team 23. Partendo dal lavoro iniziato con Transform 2019, la banca sta avviando un'ottimizzazione permanente dei processi operativi attraverso sei customer journeys: conti correnti, prodotti d'investimento, mutui residenziali, consumer finance, carte e banking per le PMI. Team composti da tutte le funzioni del Gruppo, tra cui business, IT e supporto lavoreranno insieme nelle cosiddette stanze 'end-to-end' al fine di consegnare nuovi prodotti e servizi ai clienti in modo più rapido e snello.

Attraverso la continua trasformazione e semplificazione dei processi, il Gruppo raggiungerà tre obiettivi principali:

- Miglioramento della customer experience
- Aumento della produttività in tutta la catena di valore
- Riduzione del rischio operativo

La dematerializzazione dei processi, che porterà alla banca retail paperless, produrrà risparmi di costo per il Gruppo pari a oltre €150 mln¹⁸ l'anno entro il 2023. L'eliminazione della carta consentirà alla banca di implementare lo straight-through processing (STP), che velocizzerà le transazioni, consentirà lo scambio di documenti digitali tra la banca e i clienti e offrirà una gamma più ampia di contratti digitali, facilitando il maggiore utilizzo della firma digitale. L'avvio della banca retail paperless inizierà in Italia a metà del 2020 e proseguirà in Germania e Austria nel 2021 per i prodotti core e nella regione CEE entro il 2023.

¹⁶ Dati 2015 al Capital Markets Day 2016, non rettificati.

¹⁷ Guidance FY19.

¹⁸ Run rate 2023, costo equivalente di efficienza HR e non-HR.



L'aver ampiamente fatto meglio dei target di costo iniziali di Transform 2019 ha permesso al Gruppo di aumentare gli investimenti in IT. Nel nuovo piano gli investimenti totali in IT cresceranno del 17 per cento rispetto al piano precedente, con un investimento medio di €900 mln l'anno su base cash-out. Il mix della spesa IT sarà inoltre centrale nel nuovo piano con un aumento della quota destinata a investimenti in iniziative su costi e produttività¹⁹, quali la riprogettazione dei processi lavorativi nelle stanze permanenti 'end-to-end'. La spesa totale in IT nei quattro anni del piano sarà pari a €9,4 mld, inclusi gli investimenti IT nonché quelli HR, costi di manutenzione e per la sicurezza informatica e la spesa per consulenze²⁰.

Nell'ambito del nuovo piano, nel 2023 i costi totali ammonteranno a €10,2 mld con un CAGR del -0,2 per cento dal 2018 al 2023. La continua ottimizzazione dei processi, supportata dai maggiori investimenti in IT, consentirà alla banca di conseguire risparmi lordi in Europa occidentale³ per €1 mld, pari al 12 per cento della base di costo 2018. Questi risparmi saranno in parte ottenuti attraverso la riduzione ulteriore di circa 8.000 FTE²¹ nell'arco del piano, mentre l'ottimizzazione della rete di filiali vedrà ulteriori chiusure di circa 500 unità a livello di Gruppo tra il 2019 e il 2023. I costi di integrazione associati saranno pari per l'Europa occidentale³ a €1,4 mld, al netto delle imposte, che saranno rilevati nell'esercizio 2019 e 2020²².

Grazie all'attuazione delle iniziative sui ricavi e alla continua ottimizzazione dei costi, la banca prevede di produrre una leva operativa²³ positiva di 5,2 p.p. tra il 2018 e il 2023.

3. Gestione disciplinata del rischio & controlli

La rigorosa attenzione al rischio di credito e alla qualità dell'attivo è stata un elemento portante del successo di Transform 2019 e resta un elemento centrale di Team 23. Il Gruppo manterrà la disciplina nell'erogazione del credito, puntando alla clientela con i rating migliori. Il monitoraggio e la gestione del rischio di credito saranno ulteriormente rafforzati mediante l'impiego di nuove tecnologie e fonti di dati. L'approvazione automatica del rischio sarà utilizzata per alcuni segmenti e prodotti selezionati, con impiego durante la fase di pre-valutazione di avanzati sistemi di data analytics. Partendo dall'esperienza maturata con Transform 2019, la banca continuerà a gestire proattivamente le esposizioni creditizie deteriorate (NPE) per ottimizzare valore e capitale.

Le esposizioni deteriorate lorde di Gruppo sono previste inferiori a €20 mld alla fine del 2023, con una consistente riduzione di quasi €60 mld dalla fine del 2015²⁴. Il completo rundown del portafoglio Non Core è confermato entro fine 2021, con l'ammontare delle esposizioni deteriorate lorde inferiore a €9 mld entro la fine del 2019 rispetto al target originale di €19,2 mld di Transform 2019 e inferiore a €5 mld entro la fine del 2020. Il target per il rapporto tra esposizioni deteriorate lorde e crediti totali lordi di Gruppo è fissato sotto il 3,8 per cento entro la fine del 2023, mentre il costo del rischio è previsto a 40 pb nel 2023.

¹⁹ Sulla base del mix previsto attualmente, soggetto a modifiche.

²⁰ La spesa cash totale comprende costi per cambiamenti (investimenti IT), costi HR e altre spese amministrative (costi di manutenzione software e hardware, licenze IT, consulenze ecc.).

²¹ Da fine 2019 a fine 2023.

²² I costi di integrazione al netto delle imposte sono composti da €0,3 mld nel 4trim19 per Germania e Austria e €1,1 mld nel 2020 per l'Italia.

²³ Leva operativa definita come tasso di crescita dei ricavi meno tasso di crescita dei costi.

²⁴ Esposizioni deteriorate lorde pari a €77,8 mld nel 2015 (dati al 2015 non rettificati).



Il rischio operativo resta un'importante area di attenzione per il Gruppo, con il rafforzamento dei controlli sul business e dei processi di governance in tutte le società del Gruppo. L'intensificazione del focus sui controlli per prevenire reati finanziari e su KYC include una migliore supervisione mediante requisiti di compliance centralizzati e più rigorosi, oltre alla rotazione di personale tra funzioni di business e funzioni di controllo. I dipendenti restano la prima linea di difesa contro il rischio operativo. Il Gruppo pertanto continuerà a investire e a promuovere la sua solida cultura incentrata sul principio "Fai la cosa giusta!".

4. Gestione del capitale e del bilancio

Transform 2019 ha prodotto un significativo rafforzamento patrimoniale del Gruppo con l'incremento di €21 mld²⁵ del capitale CET1, che ha portato il CET1 ratio al 12,6 per cento al 3trim19, con un incremento di 2,2 p.p. rispetto alla fine del 2015²⁶. Un CET1 MDA buffer di 200-250 pb sarà mantenuto per tutto l'arco del piano Team 23²⁷, indipendentemente dal contesto, mentre i TLAC/MREL MDA buffer saranno nella fascia superiore del range tra 50-100 pb. Il SREP Pillar 2 Capital Requirement (P2R) è stato ridotto di 25 pb a 175 pb⁹.

L'allocazione del capitale è un elemento importante del modo in cui il Gruppo gestisce il bilancio. Il capitale è allocato proattivamente sulla base della performance finanziaria a livello di Paese²⁸, segmento²⁸ e singolo cliente²⁹. Questo approccio è stato confermato con lo scioglimento, annunciato recentemente, di Koc Financial Services, la joint venture con Koc Group attraverso cui era detenuta la quota in Yapi ve Kredi Bankasi A.s. (Yapi). Con lo scioglimento della joint venture e con la cessione di una quota di circa il 9 per cento in Yapi, UniCredit ha creato flessibilità per gestire la restante partecipazione detenuta direttamente in Yapi.

Il rafforzamento patrimoniale proseguirà con il continuo graduale allineamento del portafoglio di titoli sovrani nazionali a quelli dei concorrenti italiani ed europei e con la riduzione delle esposizioni infragruppo. Il vantaggio tangibile derivante da queste azioni è stato riconosciuto dagli upgrade dei rating UniCredit S.p.A da parte di S&P e Moody's, annunciati a luglio di quest'anno.

Grazie alla posizione patrimoniale significativamente rafforzata e alla continua disciplina nella gestione del rischio, il nuovo piano produrrà migliori rendimenti del capitale per gli azionisti:

- distribuzione di capitale pari al 40 per cento dell'utile netto sottostante⁴ per il periodo 2020-2022, di cui 30 per cento di pagamento in contanti dei dividendi e 10 per cento con riacquisto azioni⁵
- distribuzione di capitale pari al 50 per cento dell'utile netto sottostante⁴ nel 2023, di cui 40 per cento di pagamento in contanti dei dividendi e 10 per cento con riacquisto azioni⁵

Il nuovo piano genererà dunque consistente valore per gli azionisti, per complessivi €16 mld¹ nel piano, di cui:

- €6 mld di dividendi cash
- €2 mld con riacquisti di azioni⁵

²⁵ Cash equivalent.

²⁶ Dati 2015 al Capital Markets Day 2016, non rettificati.

²⁷ Includendo l'impatto stimato per il 2023 di CRD5 (articolo 104a) e Basel 4, FRTB e CVA fully loaded.

²⁸ In termini di RoAC vs. cost of equity.

²⁹ In termini di EVA.



- €8 mld di incremento del patrimonio netto tangibile⁶

In aggiunta, la distribuzione di capitale² proposta per il 2019 è aumentata al 40 per cento dell'utile netto sottostante⁴, di cui 10 per cento mediante riacquisto di azioni⁵. La nuova proposta di distribuzione è raddoppiata rispetto al target iniziale, comunicato al Capital Markets Day 2016, di un dividendo cash del 20 per cento⁷.

Al fine di ottimizzare il requisito MREL nel medio termine, UniCredit continuerà a lavorare al progetto di creazione di una subholding, con sede in Italia e non quotata, per UniCredit Bank AG, UniCredit Bank Austria AG e le altre banche nella regione CEE. UniCredit S.p.A. resta la holding operativa e la strategia di risoluzione rimane il Single Point of Entry, che è alla base del funding plan pluriennale.

Team 23 produrrà una redditività resiliente

Transform 2019 ha conseguito un robusto miglioramento della redditività, con il RoTE¹⁰ di Gruppo più che raddoppiato dal 4 per cento nel 2015¹⁶ al di sopra del 9 per cento³⁰ nel 2019. Team 23 parte da questa base con l'impegno a ottenere una redditività sottostante resiliente. Malgrado il consistente incremento del requisito di capitale fissato dai Regolatori, il nuovo piano conseguirà utili sostenibili, con un RoTE¹⁰ pari a o superiore all'8 per cento per l'intero periodo del piano. L'utile netto sottostante⁴ si attesterà a €4,3 mld nel 2020 per salire a €5 mld nel 2023 sulla base di un'aliquota fiscale sottostante compresa tra 18 e 20 per cento lungo l'arco del piano.

³⁰ Guidance FY19.



PRINCIPALI TARGET FINANZIARI DI GRUPPO

	2018	2019	2020	2023
RoTE ¹ , %	8	>9	8	>8
Costi, mld	10,3	10,1	10,2	10,2
Costo del rischio, pb	58	55 ²	46	40
Crediti deteriorati lordi, mld	38,2	28,8 ³	<25	<20
Rapporto crediti det. lordi e tot. crediti, %	7,7	<5,5	5,0	<3,8
Tangible equity, EoP mld	47,7	51,6 ³	53	60
CET1r MDA buffer ⁴ , pb	tra 200 e 250			
Utile netto sottostante ⁵ , mld	3,0	4,7	4,3	5
Distribuzione di Capitale ⁵ , %	20	40	40	50
		Guidance		

1. Basato sull'utile netto sottostante, per i dettagli vedere gli Allegati. RoTE per il 2018 è basato sull'utile netto contabile rettificato per la svalutazione di Yapi (-0,8 mld) e per l'effetto fiscale dell'IFRS9 FTA (+0,9 mld).
2. Il costo del rischio per il 2019 esclude -1,0 mld di rettifiche straordinarie su crediti del portafoglio Non Core, per i dettagli vedere gli Allegati.
3. Effettivo 9m19.
4. Includendo l'impatto stimato per il 2023 di CRD5 (articolo 104a) e Basel 4, FRTB e CVA fully loaded.
5. Utile netto sottostante rettificato per poste non operative, per i dettagli vedere gli Allegati. Le rettifiche non hanno impatto sul pagamento delle cedole AT1 e dei CASHES. L'aliquota fiscale sottostante è compresa tra 18 e 20 per cento lungo l'arco del piano.
6. Basata sull'utile netto sottostante e distribuzione di capitale per FY19-FY22: 30 per cento in dividendi cash e 10 per cento in riacquisti di azioni; per FY23: 40 per cento in dividendi cash e 10 per cento in riacquisto di azioni. Proposta di riacquisto azioni soggetta ad approvazione delle autorità competenti e autorizzazione dell'assemblea degli azionisti.



ALLEGATI

CONSISTENTI POSTE NON OPERATIVE

Offrire agli azionisti rendimenti costanti e prevedibili è una parte importante di Team 23. Per questo motivo la distribuzione di capitale nel nuovo piano si basa sul concetto di utile netto sottostante. L'utile netto sottostante rettifica l'utile netto contabile per tenere conto di alcune poste non operative, in modo da dimostrare meglio la base di utile ricorrente e sostenibile della banca. Si precisa che le rettifiche non hanno impatto sul pagamento delle cedole AT1 e dei CASHES. Tali rettifiche includono:

- Vendita di attività non strategiche, quali Fineco, Ocean Breeze e immobili selezionati
- Oneri non operativi, non ricorrenti, tra i quali costi di integrazione e svalutazioni IT straordinarie
- Poste non operative per rettifiche su crediti, ad esempio l'aggiornamento della strategia di rundown del portafoglio Non Core e gli effetti regolamentari sfavorevoli

La tabella sotto fornisce i dettagli delle poste non operative previste nel nuovo piano

4trim19	Impatto sul Conto Economico, mld	CET1, %	2020 e oltre	Impatto sul Conto Economico, mld	CET1, %
Scioglimento della joint venture Yapi ¹	-0,4	-0,1	Deconsolidamento di Yapi ³	-3,1	+0,7
Oneri di integrazione in Germania & Austria	-0,3	-0,1	Oneri di integrazione in Italia	-1,1	-0,3
Rivalutazione del portafoglio immobiliare ed effetti derivanti dalle vendite ²	-0,2	+0,5	Ulteriori vendite immobiliari	+0,3	+0,1
Rettifiche sui crediti per l'aggiornamento della strategia di rundown	-1,0	-0,3	Impatto degli effetti regolamentari sfavorevoli sul costo del rischio ⁴	-0,6	n.a.
Rettifiche di valore su attività immateriali e altre attività	-0,6	-0,1			

Stime manageriali basate sulle ultime informazioni disponibili.

1. Impatto sul conto economico alla firma dello scioglimento della joint venture di Yapi e dalla rivalutazione della quota in Yapi come da comunicato stampa del 30 novembre 2019.
2. Derivante sia dall'adozione contabile di un modello di valutazione a valori correnti per il portafoglio immobiliare detenuto a scopo di investimento (IAS 40) e ad uso funzionale (IAS 16) del Gruppo data la gestione attiva di tale portafoglio, sia dalla vendita di proprietà immobiliari nel 4trim19. Gli effetti sul conto economico e sul CET1 sono calcolati come impatto sul FY19 meno i 9m19 effettivi. L'impatto positivo sul CET1 ratio (+0,5 p.p.) è generato principalmente dall'aumento del patrimonio netto per circa +2 mld, in aggiunta all'impatto negativo per -0,2 mld sul conto economico e ad altri positivi effetti regolamentari.
3. Ipotezzando un pieno deconsolidamento contabile e regolamentare. Includendo -0,6 mld di impatto sul conto economico in seguito alla chiusura della transazione, come da comunicato stampa del 30 novembre 2019. L'impatto complessivo include l'effetto derivante dal rilascio negativo di riserva sui cambi che è neutro sul CET1 essendo già considerato.
4. Rettifiche sui crediti relative a effetti regolamentari sfavorevoli.



MAGGIORI INFORMAZIONI

Per ulteriori informazioni riguardo al piano Team 23, si prega di fare riferimento alla pagina web di Group Investor Relations <https://www.unicreditgroup.eu/en/investors.html>

Sarà possibile seguire le nostre presentazioni del Capital Markets Day live tramite webcast a partire dalle 9:00am GMT (10:00 CET) tramite la pagina web di cui sopra oppure tramite conference call, i cui dettagli sono:

- Italia: +39 06 9450 1060
- UK: +44 20 3936 2999
- USA: +1 646 664 1960
- PIN: 851649

CONTATTI

Media Relations

Tel. +39 02 88623569; e-mail: mediarelations@unicredit.eu.

Investor Relations

Tel. + 39 02 88621028; e-mail: investorrelations@unicredit.eu.