

# Piano Industriale di Integrazione 2007-2010

18 giugno 2007

---

## Disclaimer

*This document has been prepared by Unione di Banche Italiane S.c.p.a. (“UBI Banca”) for informational purposes only and for use at the presentation of the Industrial Plan of UBI Banca held on 18th June 2007. It is not permitted to publish, transmit or otherwise reproduce this document, in whole or in part, in any format, to any third party without the express written consent of UBI Banca and it is not permitted to alter, manipulate, obscure or take out of context any information set out in the document or provided to you in connection with the above mentioned presentation.*

*The information, opinions, estimates and forecasts contained herein have not been independently verified and are subject to change without notice. They have been obtained from, or are based upon, sources we believe to be reliable but UBI Banca makes no representation (either expressed or implied) or warranty on their completeness, timeliness or accuracy. Nothing contained in this document or expressed during the presentation constitutes financial, legal, tax or other advice, nor should any investment or any other decision be solely based on this document.*

*This document does not constitute a solicitation, offer, invitation or recommendation to purchase, subscribe or sell any investment instruments, to effect any transaction, or to conclude any legal act of any kind whatsoever.*

*This document contains statements that are forward-looking: such statements are based upon the current beliefs and expectations of UBI Banca and are subject to significant risks and uncertainties. These risks and uncertainties, many of which are outside the control of UBI Banca, could cause the results of UBI Banca to differ materially from those set forth in such forward looking statements.*

*Under no circumstances will UBI Banca or its affiliates, representatives, directors, officers and employees have any liability whatsoever (in negligence or otherwise) for any loss or damage howsoever arising from any use of this document or its contents or otherwise arising in connection with the document or the above mentioned presentation.*

*By receiving this document you agree to be bound by the foregoing limitations.*

*Please be informed that some of the managers of UBI Banca involved in the drawing up and in the presentation of data contained in this document either have been assigned stock in a stock option plan or possess stock of the bank otherwise acquired. The full disclosure relating to shareholdings of top management is available in the half year and the annual reports.*


---

## Il Nuovo Gruppo UBI Banca

 **Quasi 4 milioni di clienti fortemente fidelizzati (oltre 75% con più di 6 anni e oltre 55% con più di 10 anni di anzianità di rapporto con la Banca)**

 **Quarto gruppo bancario in Italia per numero di sportelli**

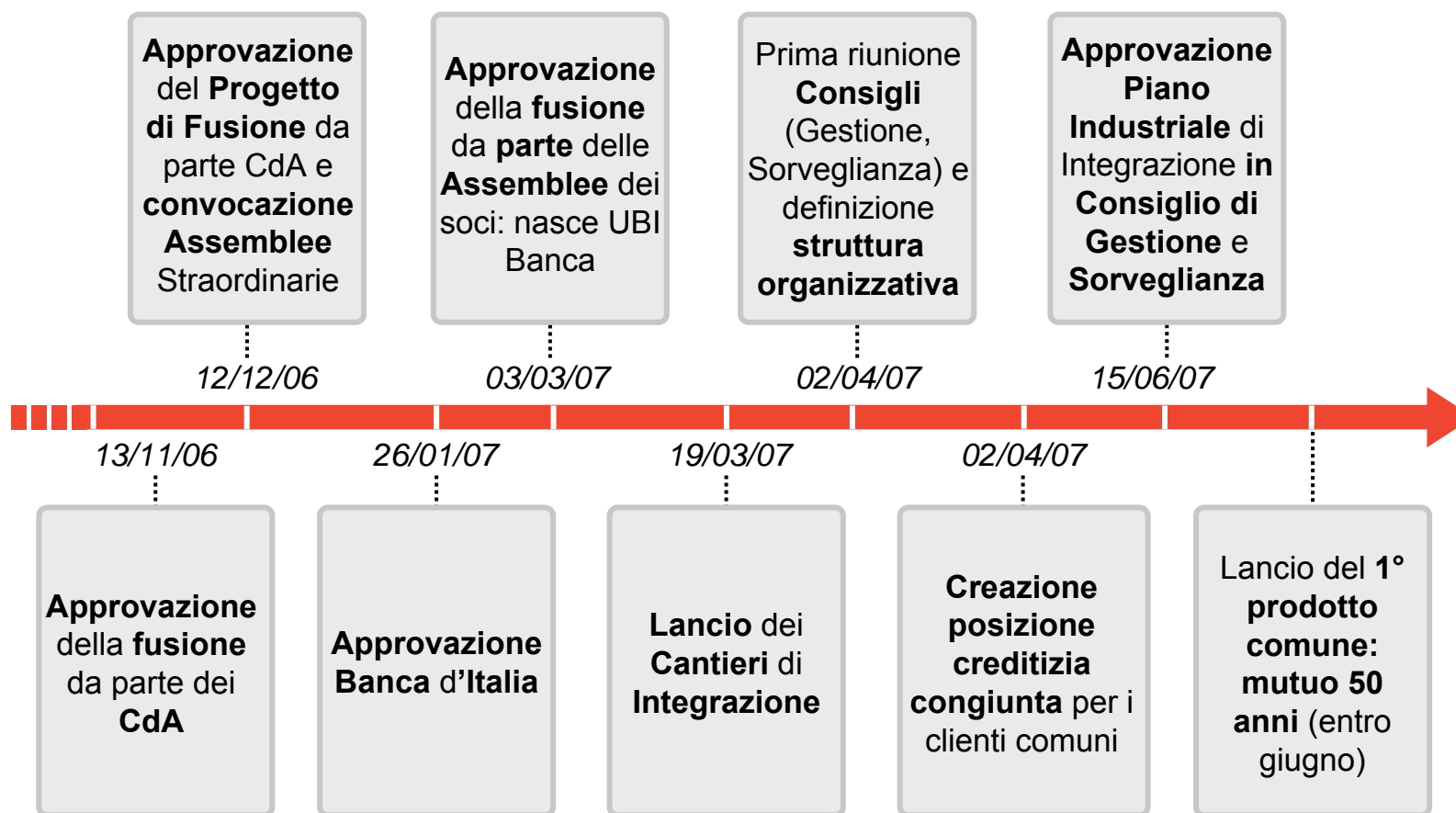
 **Copertura territoriale multiregionale e con forte presidio delle aree più ricche del Paese**

 **Saldo legame con il Territorio**

 **Presidio diretto delle Fabbriche Prodotto a garanzia di una gamma prodotti completa e competitiva**

 **Elevata qualità dell'attivo**

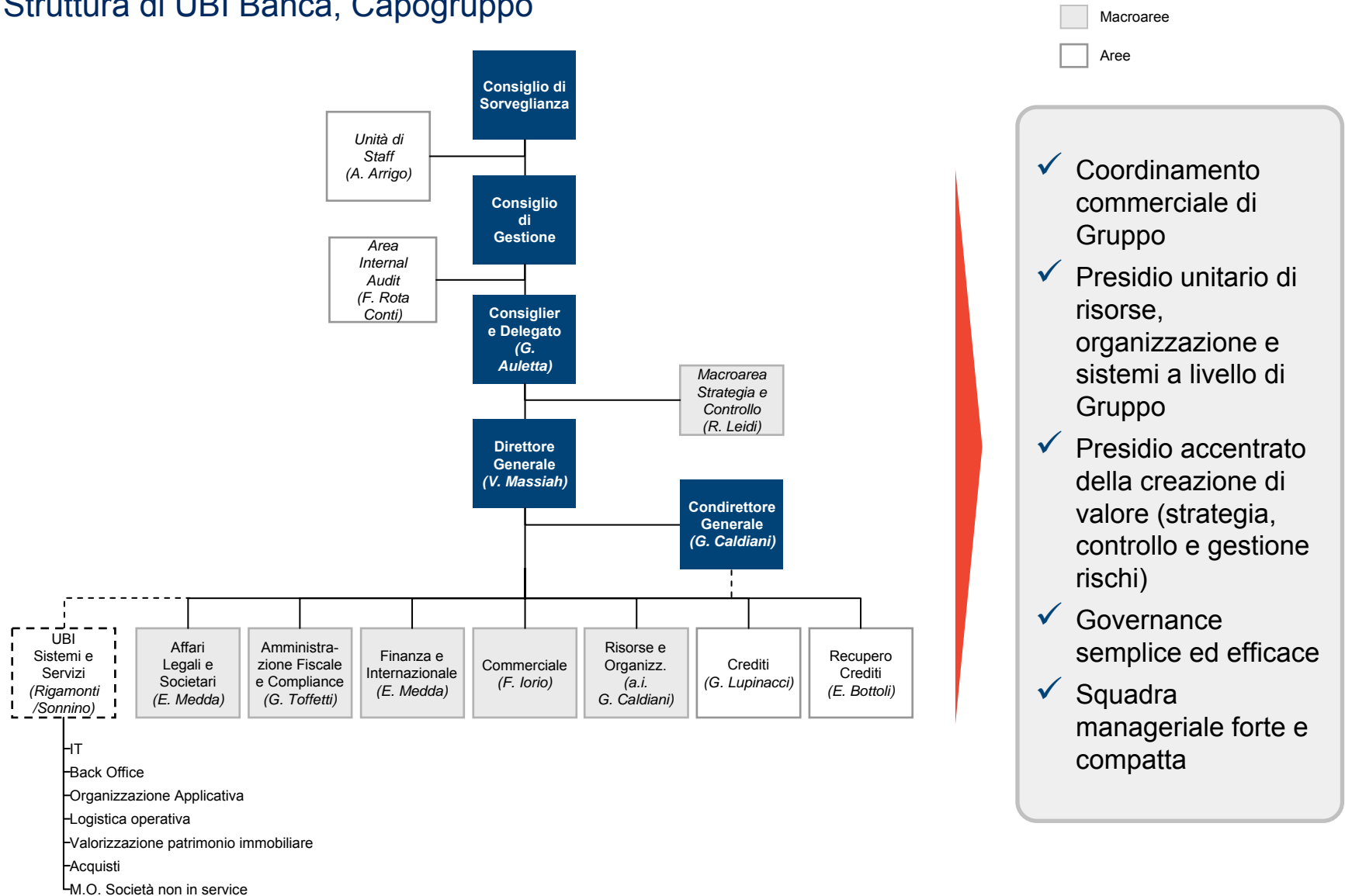
## Processo di Integrazione in Linea con le Best Practice



**Unione tra due Gruppi bancari forti  
con una grande tradizione di creazione di valore**

# Sistema Duale con Chiara Attribuzione delle Responsabilità

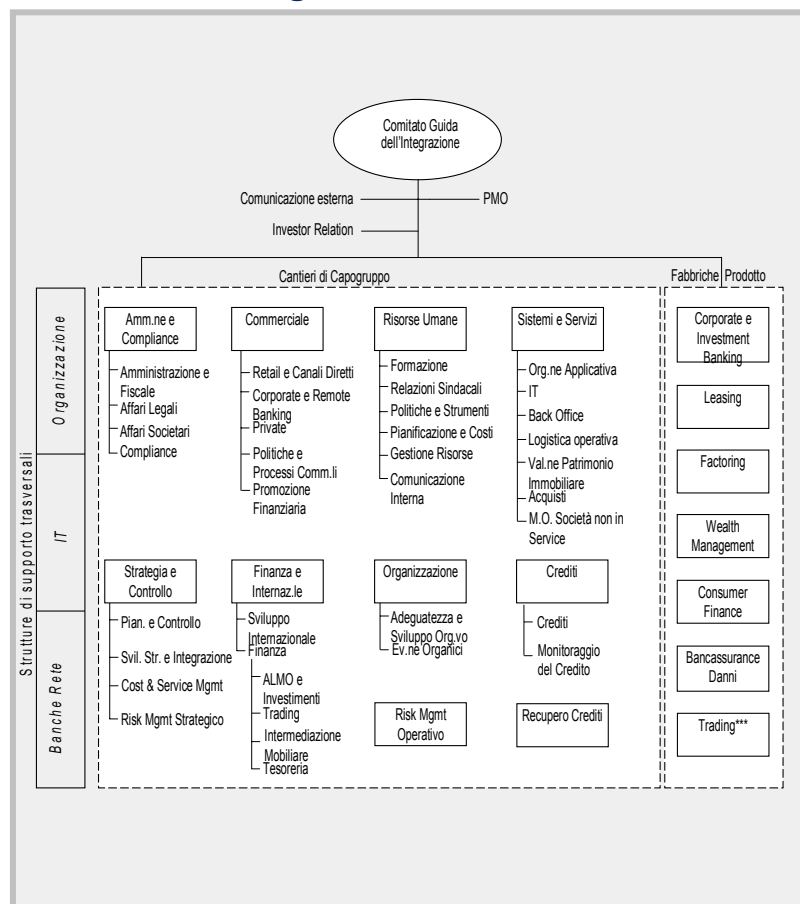
Struttura di UBI Banca, Capogruppo



- ✓ Coordinamento commerciale di Gruppo
- ✓ Presidio unitario di risorse, organizzazione e sistemi a livello di Gruppo
- ✓ Presidio accentrato della creazione di valore (strategia, controllo e gestione rischi)
- ✓ Governance semplice ed efficace
- ✓ Squadra manageriale forte e compatta

# Imponente Sforzo Organizzativo a Supporto del Piano ed Ampia Condivisione all'Interno del Gruppo

## Struttura di Progetto del Piano Industriale



- ✓ **17 cantieri e 35 progetti** attivati il 13 marzo 2007 guidati dal Top Management di Gruppo
- ✓ **Coinvolgimento di tutte le strutture del Gruppo** (Capogruppo, Banche Rete, Fabbriche Prodotto)
- ✓ **Circa 600 risorse** del Gruppo impegnate nelle attività di predisposizione del Piano, per un totale di **circa 12.000 giorni/uomo** nel periodo marzo- giugno 2007
- ✓ **Forte condivisione** degli obiettivi e delle linee strategiche dell'integrazione a tutti i livelli dell'organizzazione

---

## Agenda

- ✓ **Contesto di Mercato e Posizionamento del Gruppo**
- ✓ Il Piano Industriale 2007-2010: Obiettivi, Mission, Iniziative Strategiche
- ✓ Sinergie e Masterplan di Integrazione
- ✓ Messaggi Chiave

## Scenario di Piano Conservativo

Per cento

		2006	2007	2008	2009	2010
<b>Scenario Macro - Economico</b>	PIL Italia	1,9%	1,8%	1,5%	2,0%	1,7%
	PIL UE	2,8%	2,4%	2,2%	2,4%	2,1%
	Inflazione (Italia)	2,1%	1,7%	1,9%	2,0%	1,8%
	Euribor 1-mese UBI*	3,5%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%
	Euribor 3-mesi Prometeia*	3,6%	4,1%	4,0%	4,5%	4,5%
		<b>CAGR 06-10</b>				
<b>Grandezze Bancarie (Sistema)</b>	Raccolta totale**	6,0%				
	Risparmio gestito***	6,1%				
	Totale impieghi alla clientela	7,7%				

- ✓ PIL italiano con crescita più contenuta rispetto al mercato europeo
- ✓ Inflazione contenuta nell'arco di Piano (~2%)
- ✓ Ipotesi di crescita dei tassi UBI conservativa rispetto al mercato

\* Tasso di fine periodo

\*\* Include depositi, certificati di deposito, obbligazioni e pronti contro termine

\*\*\* Include fondi, Gestioni Patrimoniali e Riserve Tecniche Vita

Fonte: Prometeia – Rapporto di previsione, 30 marzo 2007



## Gruppo Federale, Polifunzionale e Integrato

1

### Federale

- ✓ Banca Popolare di Bergamo
- ✓ Banco di Brescia
- ✓ Banca Popolare Commercio & Industria
- ✓ Banca Regionale Europea
- ✓ Banca Popolare di Ancona
- ✓ Banca Carime
- ✓ Banca di Valle Camonica
- ✓ Banco di San Giorgio
- ✓ Promozione Fin. (BLPI, UBI Sim)

2

### Polifunzionale

- ✓ Banca 24/7 e Silf (Consumer Finance)
- ✓ UBI Pramerica e Capitalgest (Asset Management)
- ✓ UBI Assicurazioni Vita, Partnership con Aviva e Partnership con Cattolica (Assicurativo Vita)
- ✓ UBI Assicurazioni (Assicurativo Danni)
- ✓ Centrobanca (Corporate & Investment Banking)
- ✓ BPU Esaleasing e SBS Leasing (Leasing)
- ✓ CBI Factor (Factoring)

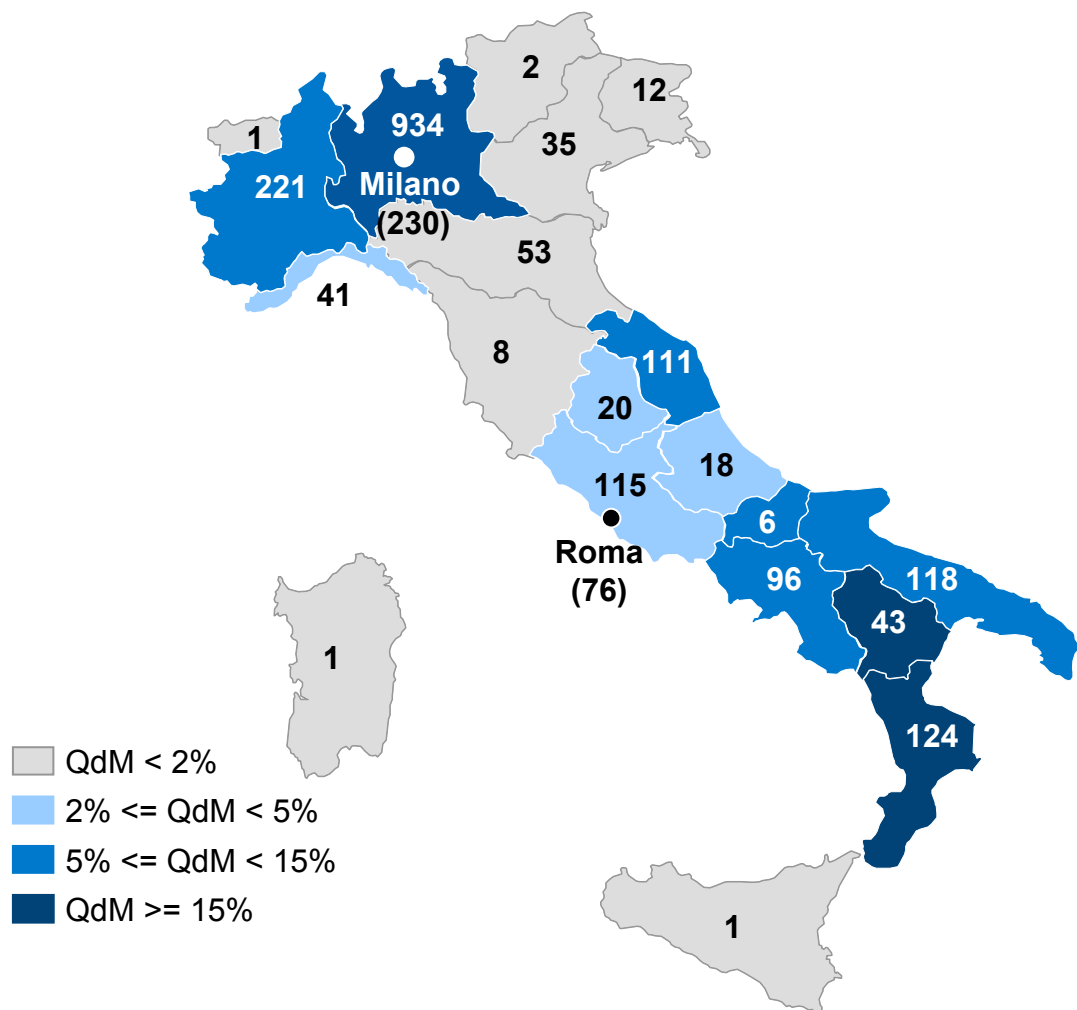
3

### Integrato

- ✓ Capogruppo
- ✓ UBI Sistemi e Servizi

## Copertura Territoriale Multiregionale a “Maglie Strette”

Numero sportelli, 31/03/2007



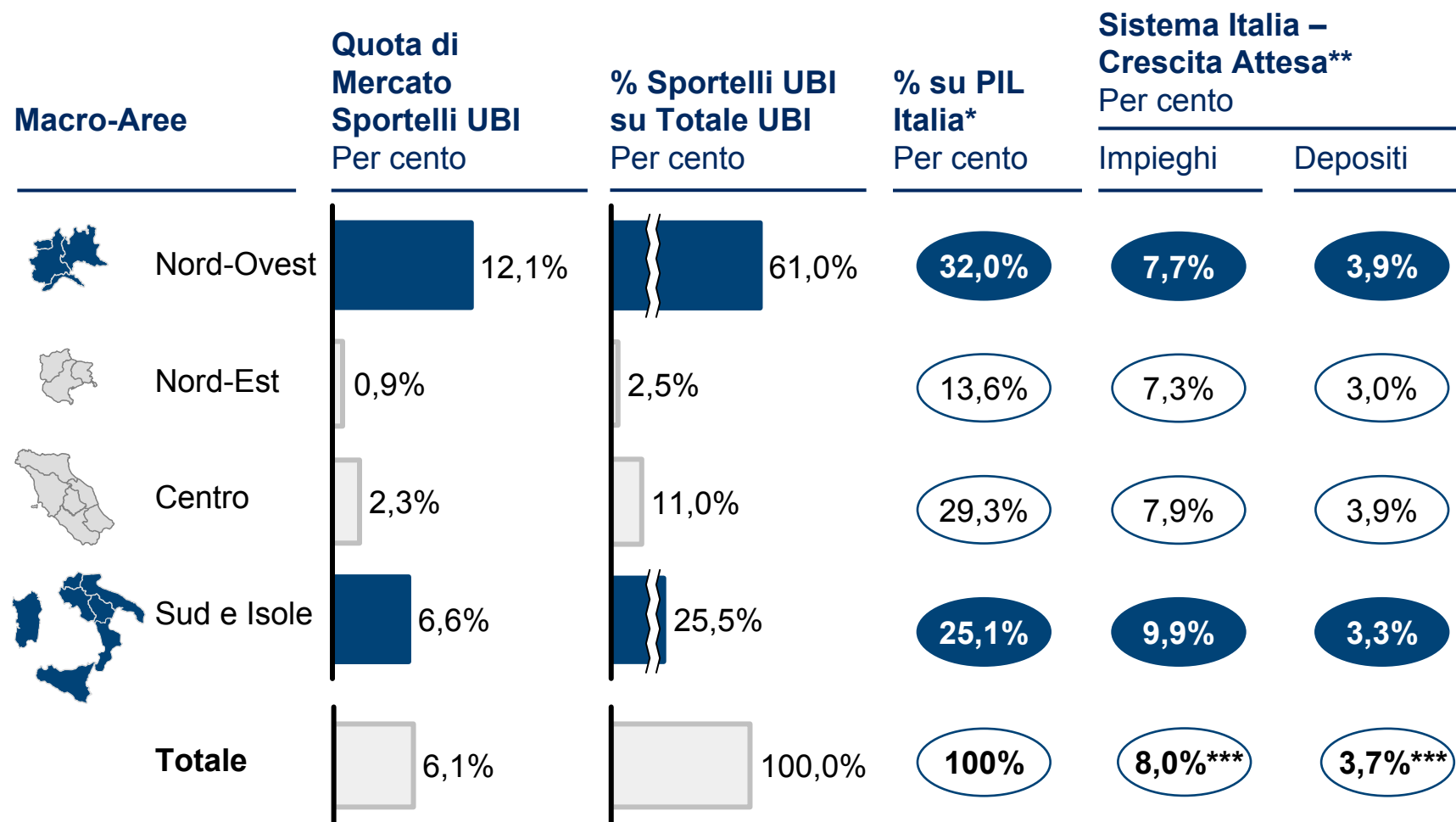
- ✓ 1.962\* sportelli (quarta rete distributiva in Italia), con quota di mercato nazionale oltre il 6%
- ✓ Quota di mercato superiore al 10% in 17 province\*\*
- ✓ Presidio importante delle città principali (quota sportelli a Milano di ~10% e a Roma di ~4%)

\* Filiali in Italia del Gruppo UBI. Totale Filiali delle Banche Rete pari a circa 1.920 sportelli (tiene conto delle 15 cessioni Carime con efficacia dal 1° maggio, di 2 aperture BPA e 1 apertura BSG)

\*\* Province di: Varese, Vibo Valentia, Brescia, Cosenza, Cuneo, Bergamo, Reggio Calabria, Matera, Crotona, Pavia, Potenza, Viterbo, Catanzaro, Brindisi, Ancona, Alessandria, Macerata

# Focalizzazione sulle Aree più Ricche e a più Alta Crescita del Paese

31/12/2006

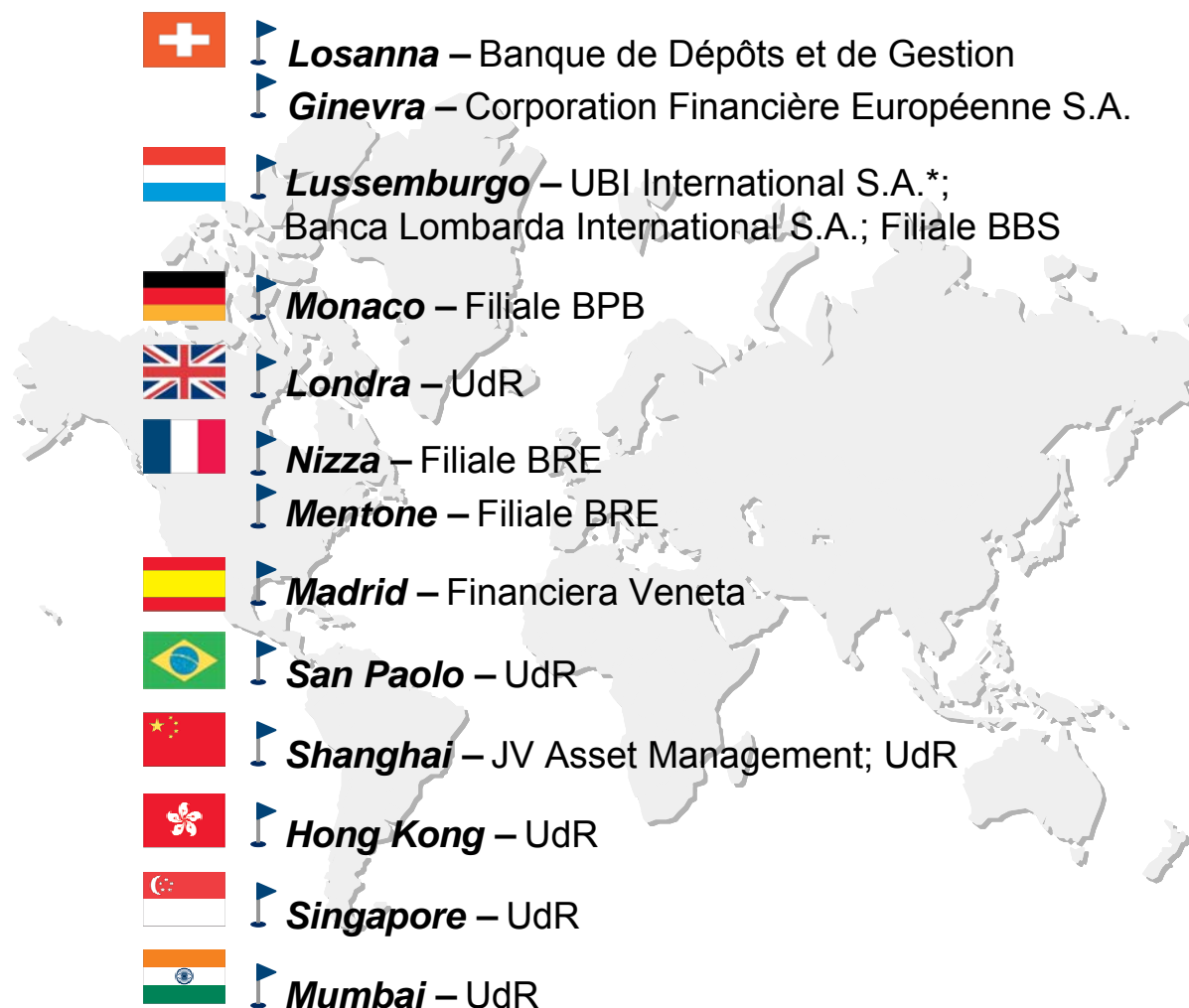


\* Dato 2005

\*\* CAGR 2006-2009, Prometeia

\*\*\* Stime Prometeia; non includono Valle d'Aosta e Molise

## Presenza Diretta del Gruppo in 11 Paesi a Supporto della Base Clienti



- ✓ 2 Banche estere
- ✓ 6 Uffici di Rappresentanza (UdR)
- ✓ 4 Filiali estere
- ✓ 2 Società finanziarie operanti nelle attività di Leasing/Factoring e Trade Finance
- ✓ JV in Cina per distribuire prodotti di Asset Management sul mercato locale (operativa dal 2007 - con 639 M.ni di Euro di AuM a giugno 07)
- ✓ 56 accordi di collaborazione con istituti locali in più di 30 Paesi

\* Post fusione BPU Banca International e Banca Lombarda International, da completare nel 4Q 2008

---

## Agenda

- ✓ Contesto di Mercato e Posizionamento del Gruppo
- ✓ **Il Piano Industriale 2007-2010: Obiettivi, Mission, Iniziative Strategiche**
  - **Obiettivi Economici Complessivi**
    - Mercati Banche Rete (Retail, Corporate e Private)
    - Fabbriche Prodotto
    - Valorizzazione delle Risorse
    - Valorizzazione del Capitale
- ✓ Sinergie e Masterplan di Integrazione
- ✓ Messaggi Chiave

## Utile Netto di Oltre 1,4 Miliardi di Euro al 2010 e Cost/Income inferiore al 45%

Milioni di Euro, per cento

	2006	2009	2010	CAGR/ Δpp/Δ€ 06-10
✓ Utile	951	>1.300	>1.400	~10%
✓ Utile normalizzato*	823	>1.250	>1.450	~15%
✓ Cost/Income	56,2%	~47%	~44%	~ -12pp
✓ Cost/Income con qualità del credito**	59,5%	~51%	~48%	~ -11pp
✓ ROE***	13,4%	~16%	>16%	>2,5pp
✓ DPS (€)	0,80	1,15	1,30	0,5€

I risultati non comprendono:

- ✓ L'**impatto** di eventuali **partnership** nei settori del Consumer Finance, Bancassurance Danni, Corporate & Investment Banking
- ✓ Gli **effetti** dell'**allocazione** del **disavanzo** di **fusione**, che si stima in via preliminare potrebbe avere un impatto netto negativo di circa 100 Milioni di Euro annui nell'arco di Piano

\* Conto Economico normalizzato per: non comprende oneri di integrazione, finanza straordinaria, piano sportelli e piano di sviluppo internazionale, cessione crediti, impatto delle migrazioni sui ricavi, impatto TFR, cessioni partecipazioni available for sale (AFS)

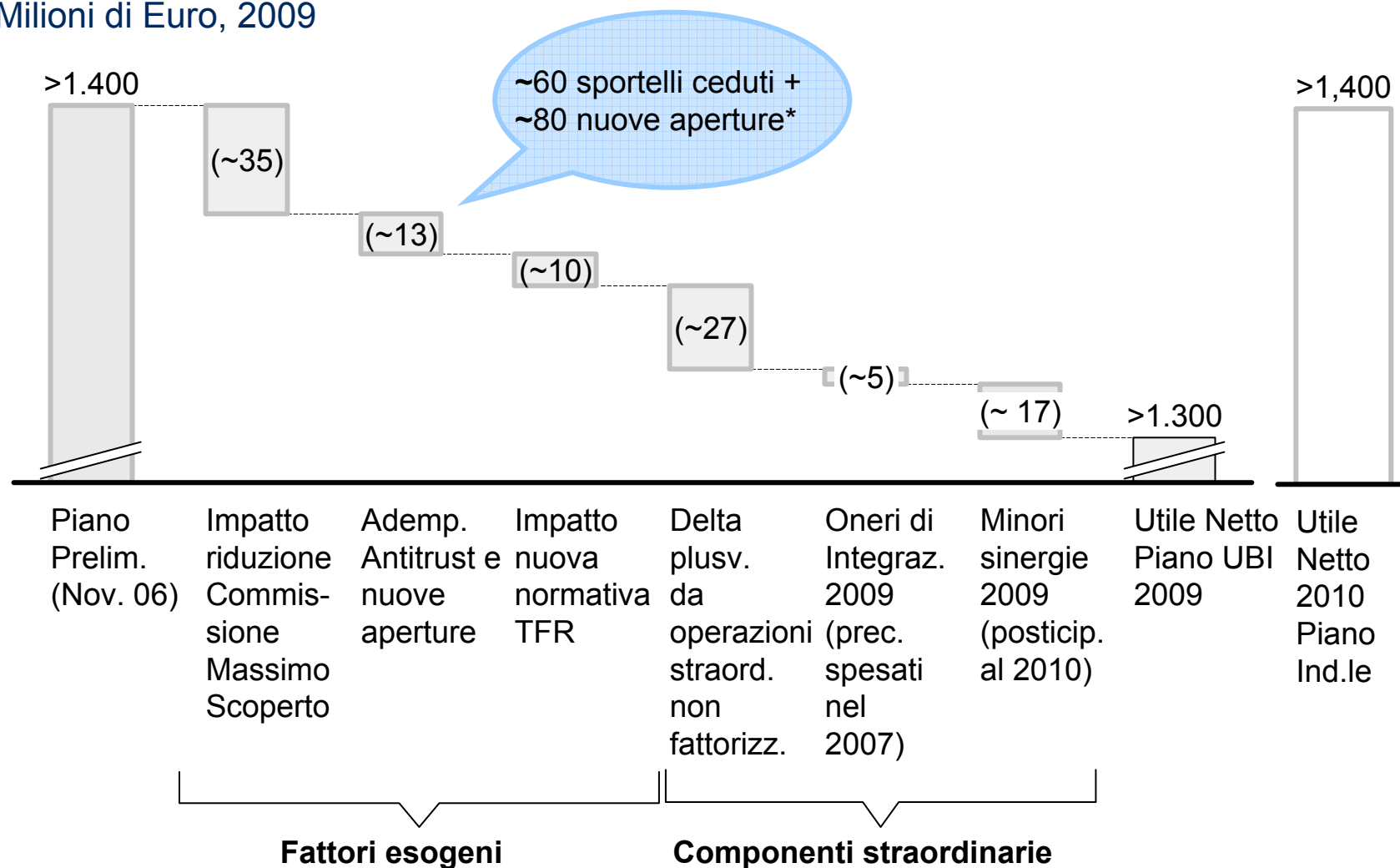
\*\* Ricavi al netto delle rettifiche nette di valore per deterioramento di crediti

\*\*\* Calcolato con riferimento ad un patrimonio netto di fine anno al netto delle differenze di fusione

# Riconciliazione Utile Netto Piano Industriale 2007-2010 vs. Piano Preliminare

## Utile Netto

Milioni di Euro, 2009



\* Sportelli aggiuntivi rispetto alle ~60 nuove aperture previste dai Piani stand-alone ex-BPU ex-BL per un totale di ~140 nuove aperture

## Crescita Sostenuta degli Impieghi e della Raccolta Indiretta ad Alto Valore

Miliardi di Euro, per cento

		<u>2006</u>	<u>2010</u>	<u>CAGR 06-10</u>
<b>Impieghi</b>	✓ Impieghi	83	125	10,8%
<b>Raccolta</b>	✓ Raccolta Diretta	86	124	9,6%
	– Al netto di EMTN e Covered Bonds	74	88	4,6%
	✓ Raccolta Indiretta	94	116	5,1%
	– di cui: raccolta gestita	43	56	6,6%
	– di cui: polizze vita	12	17	8,2%
	– di cui: amministrata	39	43	2,4%



## Ricavi in Crescita del ~7% e Forte Contenimento dei Costi

Milioni di Euro, per cento

		2006	2010	CAGR 06-10
<b>Ricavi</b>	✓ Margine di interesse	2.510	3.320	7,2%
	✓ Commissioni	1.316	1.683	6,3%
<b>Costi operativi</b>	✓ Spese personale*	1.515**	1.543	0,5%
	✓ Altre spese amministrative/ammortamenti	932**	916	-0,4%

**Inclusa una riduzione del 30% della CMS (~75 Milioni di Euro lordi di minori ricavi al 2010)**

\* Non comprende l'impatto dell'anticipazione degli effetti della riforma della previdenza complementare (obbligo del versamento maturando di TFR al Fondo Pensione o alla Gestione Separata INPS) che ha modificato l'effetto economico della determinazione delle riserve da destinare a TFR, atteso positivo per circa 130 Milioni di Euro nel 2007 e negativo per circa 20 Milioni di Euro annui dal 2008 al 2010

\*\* Rispetto a quanto pubblicato in Relazione di Bilancio 2006: (a) le "spese per il personale" escludono 14,1 Milioni di Euro per rimborsi spese al personale e per formazione, riclassificati ad "altre spese amministrative"; (b) le "altre spese amministrative" comprendono la riclassifica di cui sopra ed escludono 7,5 Milioni di Euro di contributi per appalti di tesoreria Enti riclassificati ad "altri oneri di gestione"

## Conferma dell'Elevata Qualità dell'Attivo e Solidi Coefficienti Patrimoniali

		2006	2010	CAGR/ Δ pp 06-10
<b>Qualità del Credito</b>	✓ Rettifiche su crediti/ totale crediti (bp)	29bp	38bp	9,0bp
	✓ Sofferenze nette/ totale impieghi netti (%)	0,7%	0,5% <sup>(1)</sup>	-0,2pp
<b>Capitale allocato<sup>(2)</sup></b>	✓ Risk Weighted Assets (Miliardi di Euro)	90 <sup>(3)</sup>	113 <sup>(4)</sup>	5,8%
	✓ Core Tier 1 Ratio (%)	6,4% <sup>(3)</sup>	6,5% <sup>(4)</sup>	0,1pp
<b>Creazione di Valore</b>	✓ EVA <sup>(5)</sup> (Milioni di Euro)	227	738	34,3%

(1) Include cessione di crediti non performing nel 2009 per circa 200 milioni di Euro. Il Ratio rimane costante al 2010 al lordo delle cessioni.

(2) Non include gli effetti dell'allocazione del disavanzo di fusione

(3) Basilea I

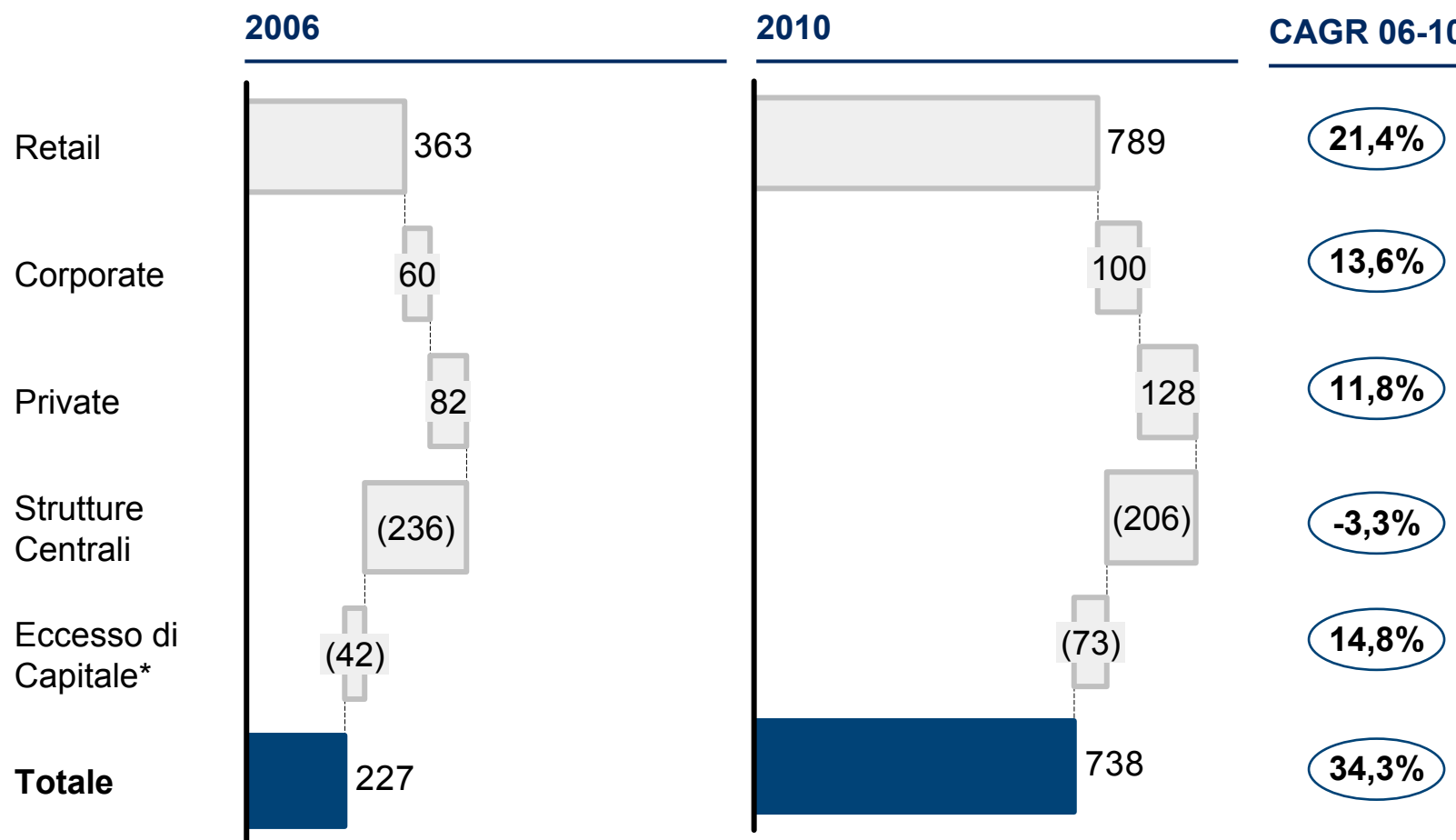
(4) Basilea II Standardized

(5) Calcolato come (NOPAT-Capital Charge). NOPAT calcolato come reddito netto di periodo depurato dalle componenti di natura straordinaria (utili da cessione partecipazioni e investimenti) e integrato per la componente di variazione di valore del portafoglio "available for sale" (AFS). Capital Charge calcolato come prodotto tra il costo del capitale (circa 9%) ed il Patrimonio Netto Rettificato (Patrimonio Netto Consolidato al Netto dei dividendi e delle altre uscite)

## Rilevante Creazione di Valore nell'orizzonte di Piano con Contributo Positivo di Tutti i Segmenti

EVA

Milioni di Euro



Nota: Contribuzione dei Mercati calcolata includendo attribuzione pro-quota delle fabbriche prodotto in base alla clientela servita

\* In eccesso rispetto al 6% dei Risk Weighted Assets

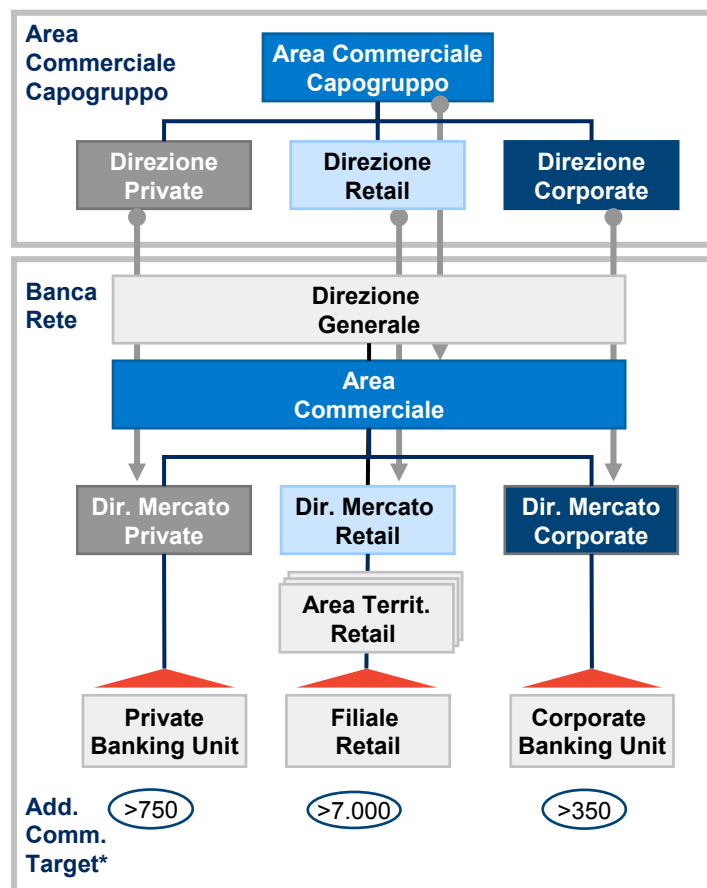
---

## Agenda

- ✓ Contesto di Mercato e Posizionamento del Gruppo
- ✓ **Il Piano Industriale 2007-2010: Obiettivi, Mission, Iniziative Strategiche**
  - Obiettivi Economici Complessivi
  - **Mercati Banche Rete (Retail, Corporate e Private)**
  - Fabbriche Prodotto
  - Valorizzazione delle Risorse
  - Valorizzazione del Capitale
- ✓ Sinergie e Masterplan di Integrazione
- ✓ Messaggi Chiave

# Banche Rete: Assetto Distributivo e Approccio Commerciale Specializzati per Mercato/Segmento

## Assetto Distributivo



## Principali Caratteristiche

- 1 Modello divisionalizzato** con segmentazione della clientela
- 2 Linearità di processi di governo commerciale** per mercati dalla Capogruppo alle Banche Rete
- 3 Gestione relazionale della clientela** focalizzata per segmento con figure "specializzate" (Gestori Mass Market, Affluent e Small Business, Account Manager Corporate e Private Banker)
- 4 Obiettivi distinti per Mercato** con **differenziazione dei target** in base ai segmenti

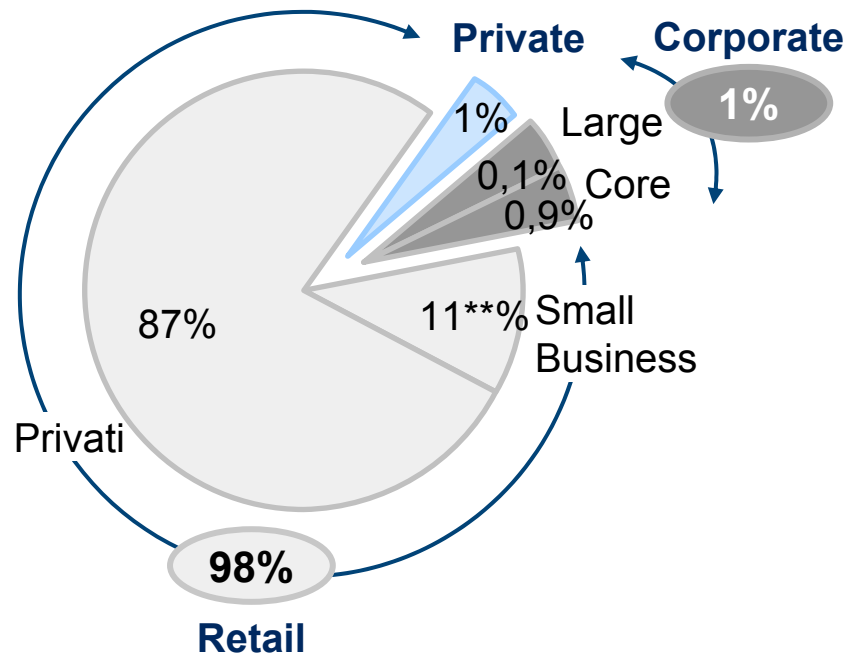
\* Dimensionamenti target a fine 2008

# Quasi 4 Milioni di Clienti con una Forte Componente Retail

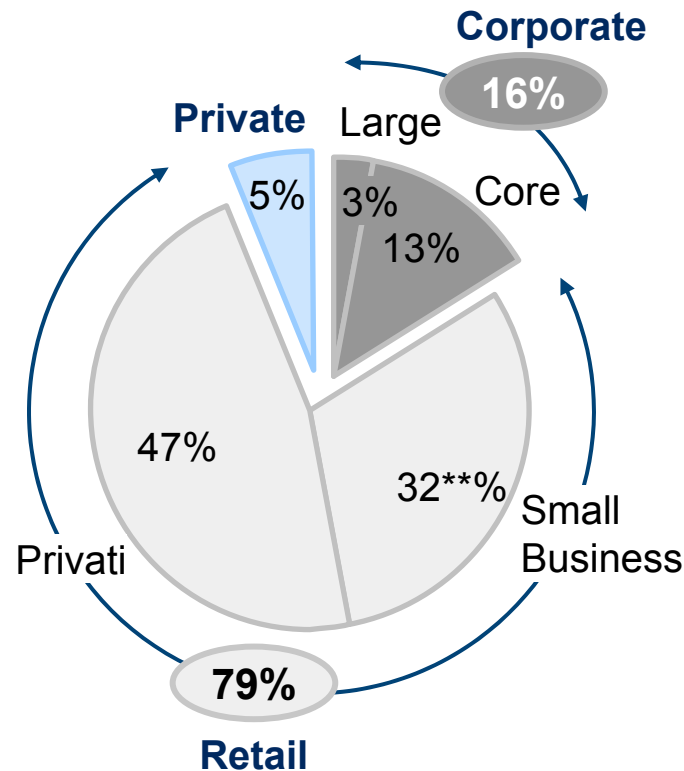
2006

Per cento

## Composizione Base Clientela



## Composizione Ricavi\* per Mercato

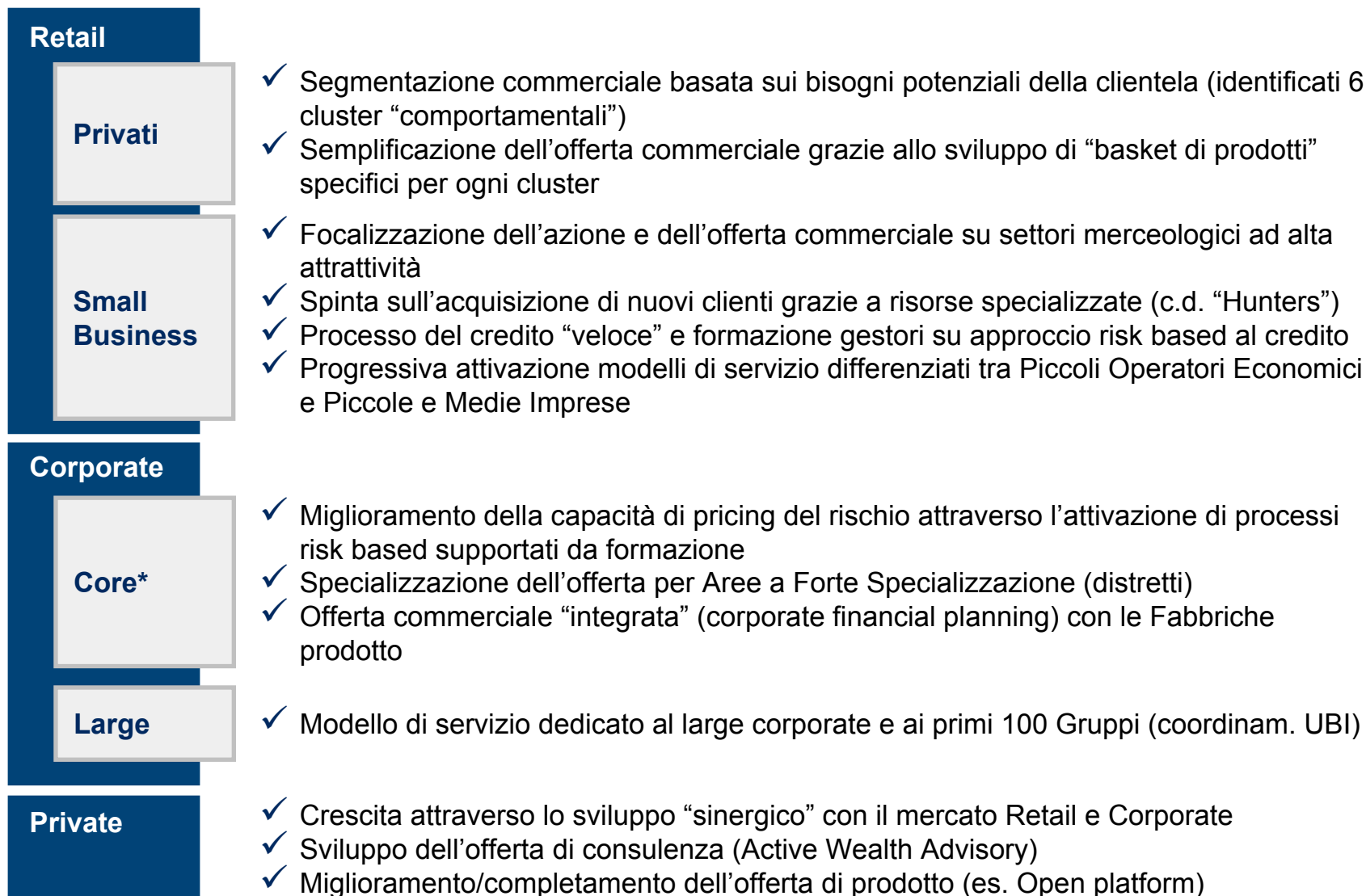


Nota: Segmentazione Commerciale: Private: patrimonio > 500 mila Euro, Mass Market: patrimonio < 50 mila Euro, Affluent: patrimonio di 50 mila – 500 mila Euro; Small Business fatturato < 5 Milioni di Euro, Corporate Core: fatturato di 5 – 150 Milioni di Euro, Large: fatturato > 150 Milioni di Euro

\* Calcolato come Interessi + Commissioni nette per Mercato su Totale Retail + Corporate + Private

\*\* Include Altri Clienti Retail

## Banche Rete: 3 Mercati con una Chiara Strategia Commerciale

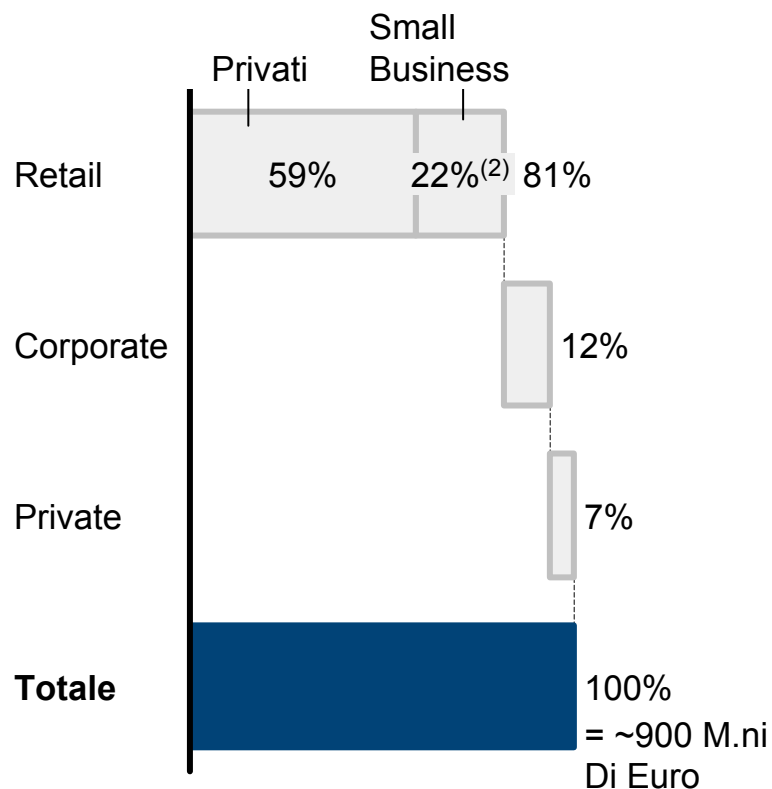


\* Fatturato tra 5 e 150 Milioni di Euro

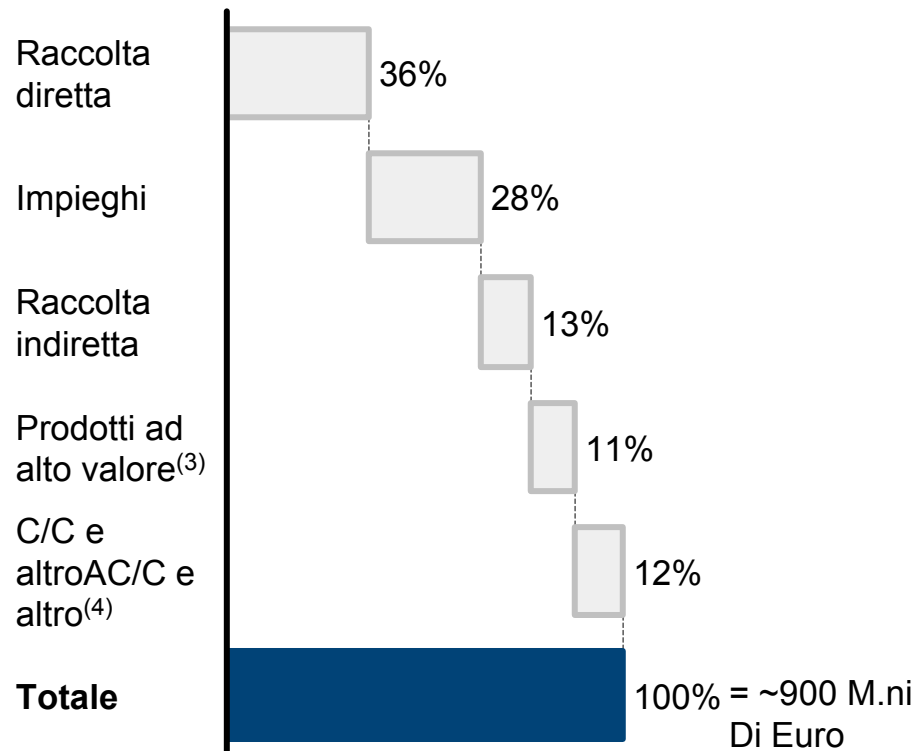
# Banche Rete: Crescita dei Ricavi<sup>(1)</sup> su Perimetro Mercati Trainata dal Retail

Contribuzione alla crescita dei ricavi<sup>(1)</sup>  
2006-2010, per cento

## Mercati



## Driver di Crescita



**I Mercati contribuiscono ~900 M.ni di Euro alla crescita complessiva dei ricavi di Gruppo pari a ~1.200**

(1) Calcolati come Margine di interesse + Commissioni nette dei Mercati Retail, Corporate, Private

(2) Include contribuzione di Enti Retail e clienti non portafogliati pari a -0,7%

(3) Prodotti ad Alto Valore: CPI, Danni, Strutturati, OTC

(4) Incassi, pagamenti, factoring, leasing, bancomat, estero, carte di credito, Centrobanca, Finanziamenti e Crediti di Firma, altre commissioni



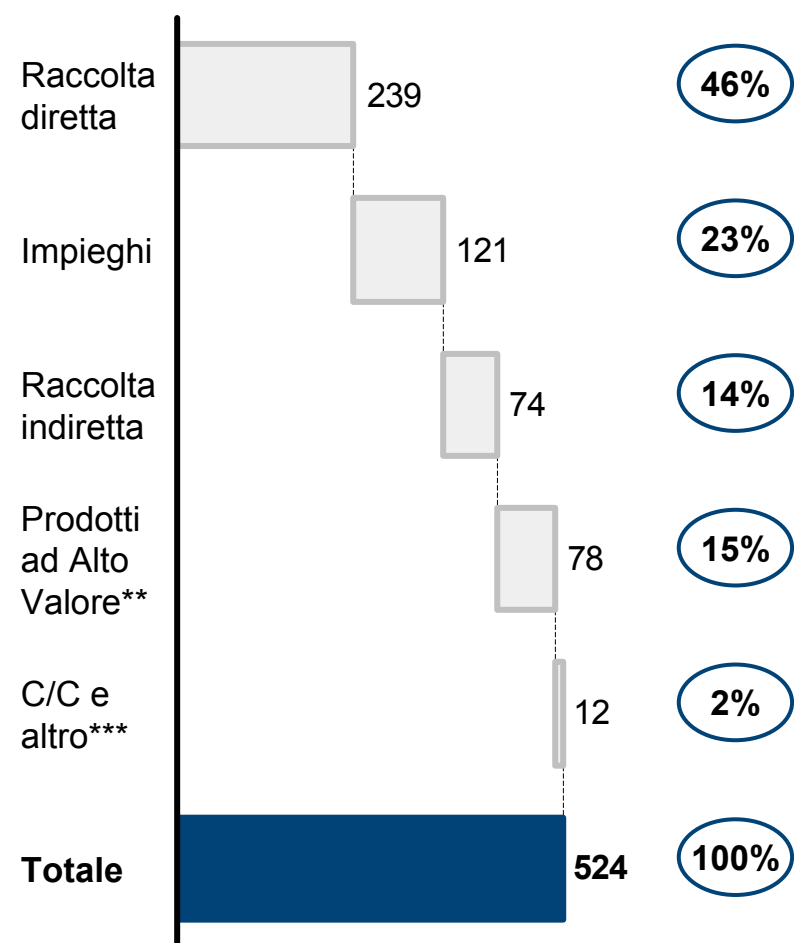
## Banche Rete: Driver di Crescita Mercato Retail - Privati

### Driver di Crescita

- ✓ Crescita della Raccolta Diretta in linea con il mercato (cagr ~6,0%)
- ✓ Sviluppo deciso dei volumi di Consumer Lending con pricing competitivo
  - Mutui con cagr stock pari a circa 10%
  - Prestiti Personali e Cessione del Quinto con cagr stock pari a circa 37%
  - Cess. del V con ~400 M.ni Euro di stock al 2010
- ✓ Miglioramento del Product Mix e della composizione per macroarea di rischi della Raccolta Gestita (da 77 bp a 83 bp di redditività)
- ✓ Allineamento del Gruppo alle Best Practice nel collocamento del Bancassurance Vita
- ✓ Spinta su Prodotti ad Alto Valore\*\* attualmente poco sviluppati attraverso una politica di pricing competitivo, ad esempio:
  - CPI (~31 M.ni di Euro di commissioni al 2010)
  - Danni (~8 M.ni Euro di commissioni al 2010)
- ✓ Miglioramento complessivo del cross-selling (da 3,5 a 4 prodotti per cliente)

### Contribuzione alla Crescita dei Ricavi\* 2006-2010 per Driver

Millioni di Euro, Per cento



\* Calcolati come Margine di interesse + Commissioni nette del mercato

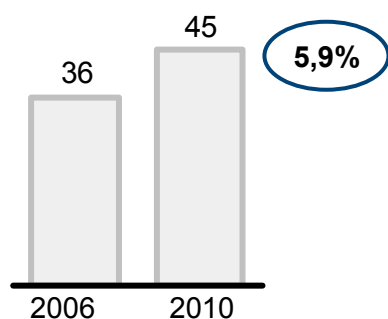
\*\* Prodotti ad Alto Valore: CPI, Danni, Strutturati, OTC

\*\*\* Incassi, pagamenti, carte di credito, leasing, factoring, bancomat, estero, finanziamenti e crediti di firma, altre commissioni

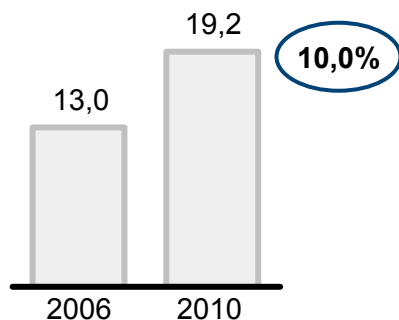
# Banche Rete: Principali Obiettivi Mercato Retail – Privati (1/2)

○ CAGR 2006-2010

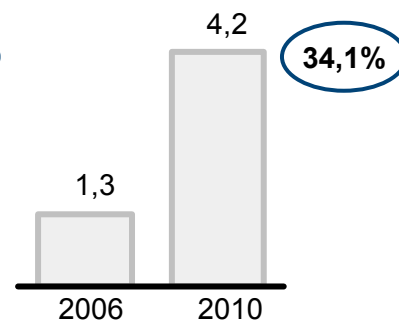
**Raccolta Diretta**  
Stock, Miliardi di Euro



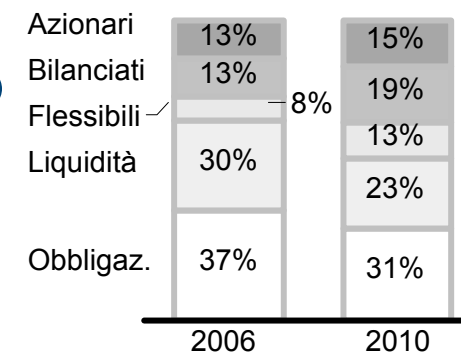
**Mutui**  
Stock, Miliardi di Euro



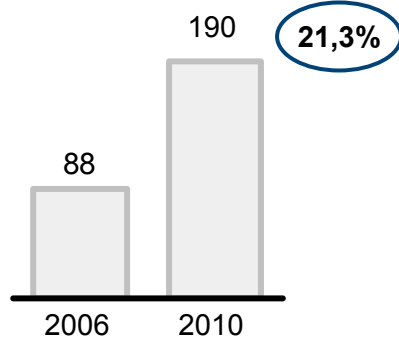
**Prestiti Personali\***  
Stock, Miliardi di Euro



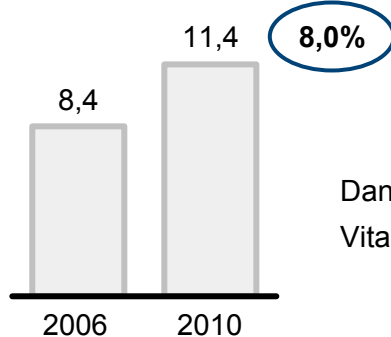
**Breakdown Fondi Gruppo UBI**  
Per cento



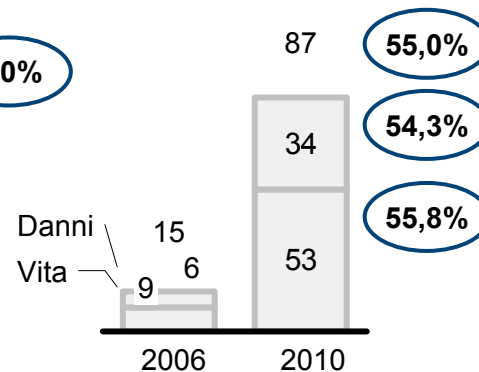
**Bancassurance Danni**  
Premi Lordi, Milioni di Euro



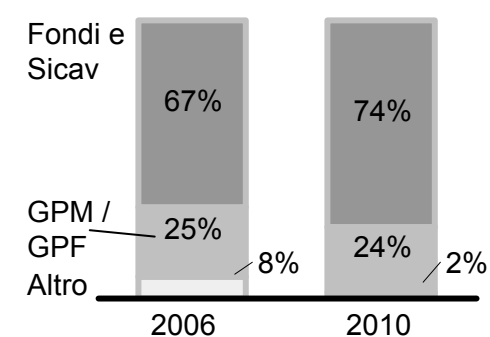
**Bancassurance Vita**  
Stock, Miliardi di Euro



**CPI**  
Premi Lordi, Milioni di Euro



**Product Mix Raccolta Gestita**  
Per cento



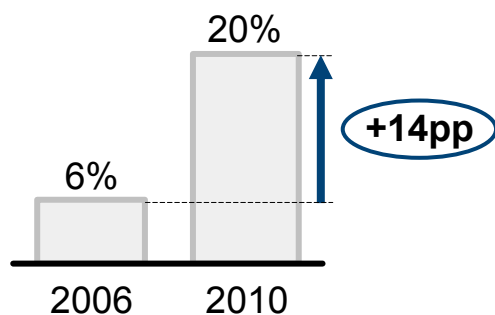
\* Non include Cessione del Quinto, cagr stock Prestiti Personali e Cessione del Quinto pari a circa 37%

## Banche Rete: Principali Obiettivi Mercato Retail – Privati (2/2)

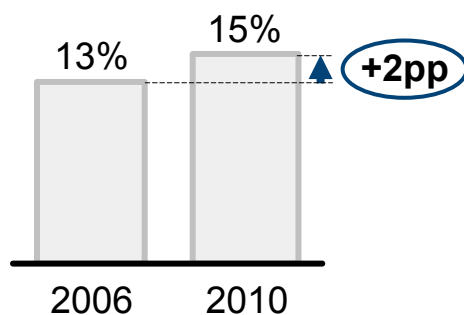
### Penetrazione prodotti clientela Retail Privati

Per cento

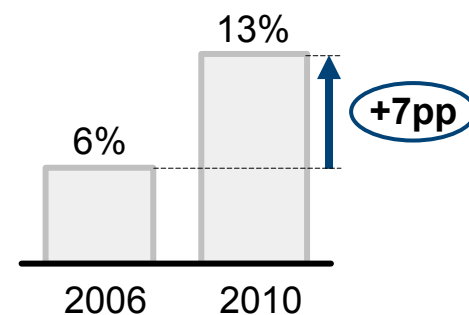
#### Prestiti Personali\*



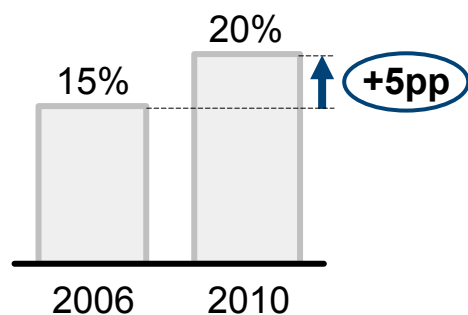
#### Mutui



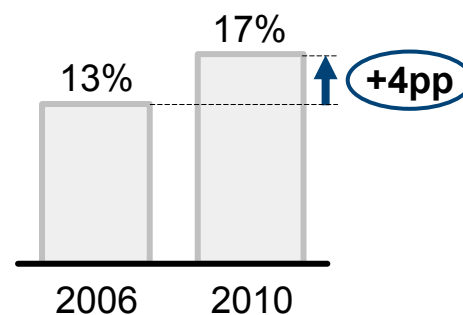
#### Assicurazione Danni



#### Prestiti Obbligazionari



#### Polizze Vita



\* Include Prestiti Personali di Banca 24/7 distribuiti tramite Banche Rete del Gruppo

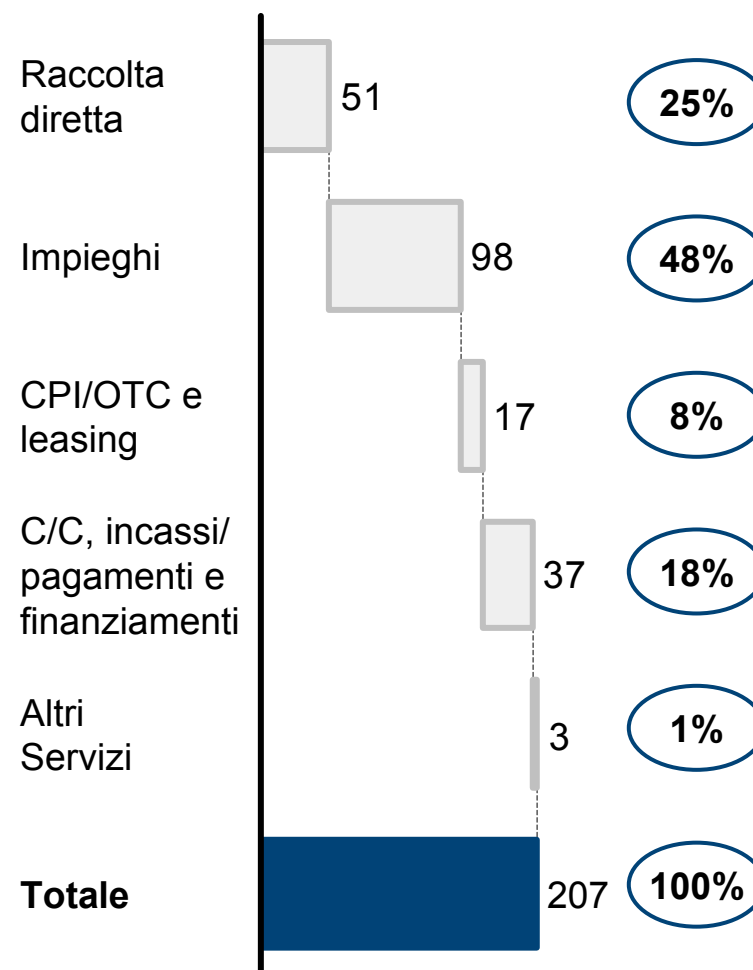
## Banche Rete: Driver di Crescita Mercato Retail - Small Business

### Driver di Crescita

- ✓ Crescita dinamica degli impieghi (cagr: ~+12%) sia a breve termine (cagr: +8%), sia a medio-lungo termine (cagr: ~+15%), con riduzione del mark-up (-4 bp per il Breve Termine, -16 bp per Medio-Lungo Termine) a causa dell'effetto pricing e con riduzione Commissione di Massimo Scoperto
- ✓ Crescita raccolta diretta in linea con il mercato (cagr: +5,6% rispetto a 6,0% di sistema)
- ✓ Crescita del comparto commissionale grazie a:
  - Aumento della penetrazione dei conti correnti “package” (dal 26 al 44%)
  - Crescita dei volumi intermediati sia transazionali (crescita stimata in linea con cagr Impieghi a Breve Termine pari a circa 8%) sia dei finanziamenti (crescita stimata in linea con cagr Impieghi Totali pari a circa 12%)

### Contribuzione alla Crescita dei Ricavi\* 2006-2010 per Driver

Milioni di Euro, Per cento

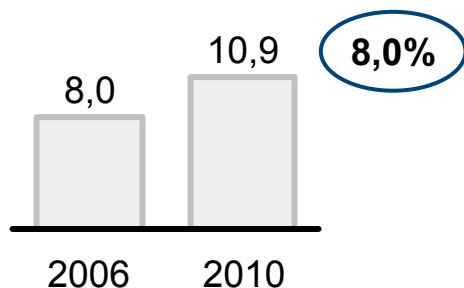


Nota: Non include Enti Retail e clienti non portafogliati con una contribuzione alla crescita pari a -6 Milioni di Euro  
\* Calcolati come Margine di interesse + Commissioni nette del mercato

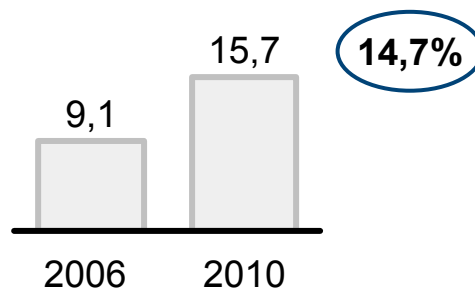
## Banche Rete: Principali Obiettivi Mercato Retail – Small Business (1/2)

○ CAGR 2006-2010

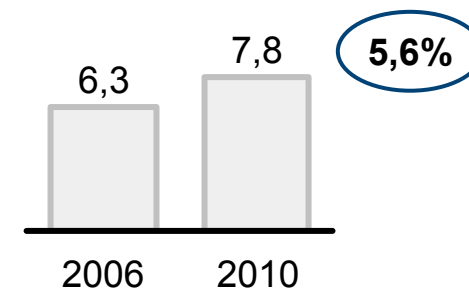
**Impieghi Breve Termine**  
Stock, Miliardi di Euro



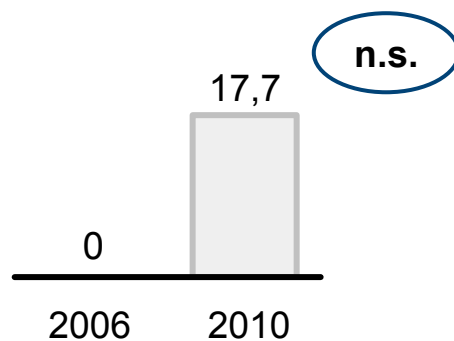
**Impieghi Medio Lungo Termine**  
Stock, Miliardi di Euro



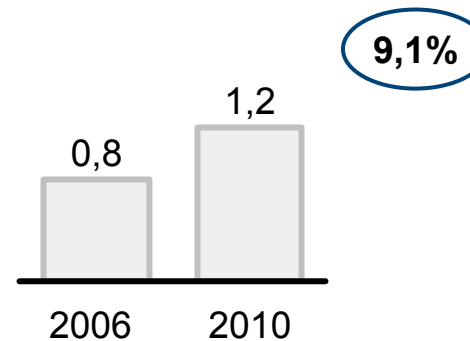
**Raccolta Diretta**  
Stock, Miliardi di Euro



**CPI**  
Premi Lordi, Milioni di Euro



**Leasing**  
Erogazioni, Miliardi di Euro

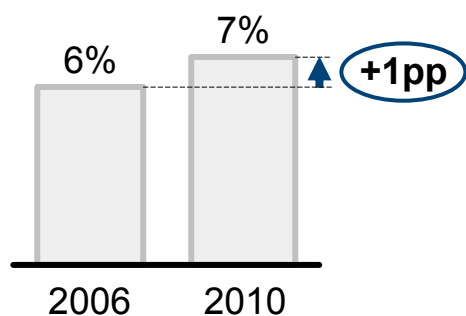


## Banche Rete: Principali Obiettivi Mercato Retail – Small Business (2/2)

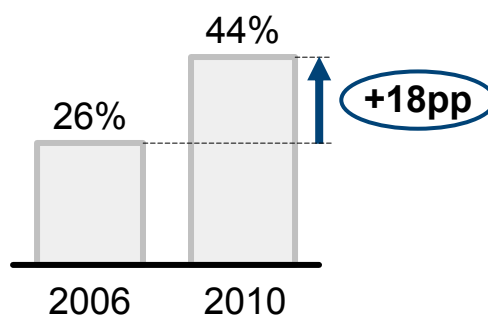
### Penetrazione prodotti clientela Small Business

Per cento

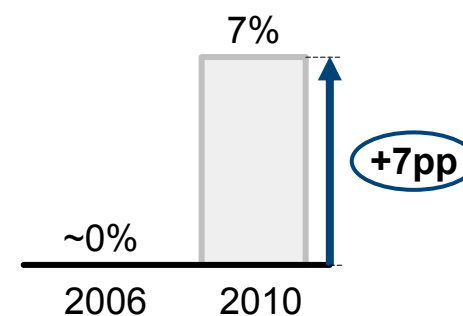
Leasing



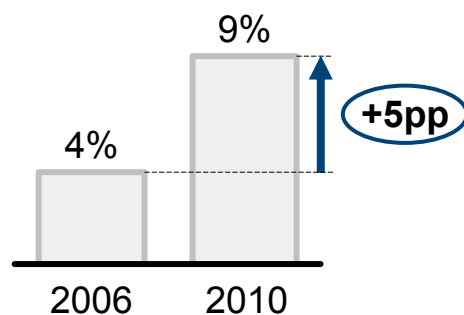
Conti correnti package



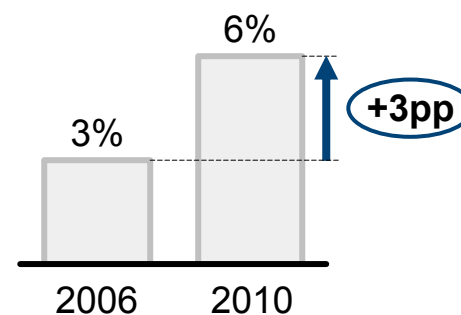
CPI



Derivati



Danni



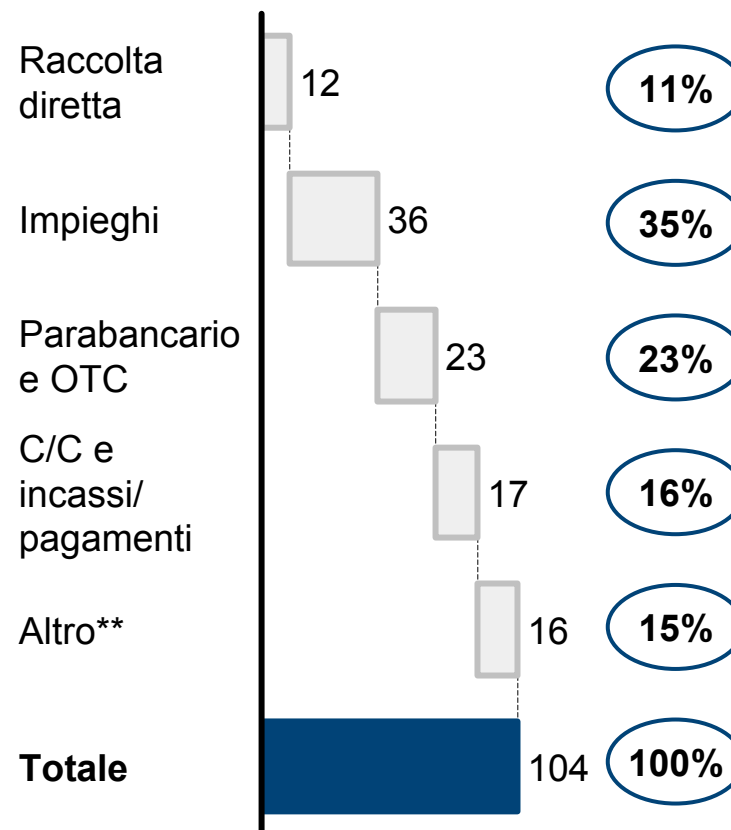
## Banche Rete: Driver di Crescita Mercato Corporate

### Driver di Crescita

- ✓ Crescita della componente impieghi a breve termine in linea con il mercato (cagr: +6,7%) al netto del Large Corporate (cagr: -4,9%) e crescita della componente impieghi a medio-lungo termine con dinamica superiore al mercato (cagr: +15%, inclusa Centrobanca)
- ✓ Ottimizzazione della redditività complessiva della componente a breve termine per effetto attuazione operativa del Risk Adjusted Pricing entro 2Q 2008 (da 90 a 120 bps nell'arco di piano possibile grazie ad un mix di clientela più sbilanciato verso il Mid-Lower Corporate, una riduzione del Large Corporate – denaro caldo – ed una azione mirata di re-pricing)
- ✓ Sviluppo della componente parabancaria (Leasing e Factoring) allineata alle best practice di mercato

### Contribuzione alla Crescita dei Ricavi\* 2006-2010 per Driver

Milioni di Euro, Per cento



\* Calcolati come Margine di interesse + Commissioni nette del mercato

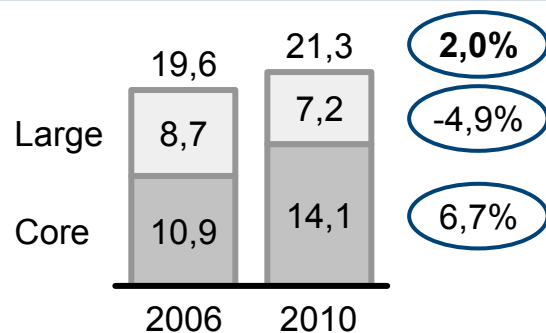
\*\* Include bancomat, estero, carte di credito, Centrobanca, finanziamenti, altre commissioni e Raccolta Indiretta

# Banche Rete: Principali Obiettivi Mercato Corporate

CAGR 2006-2010

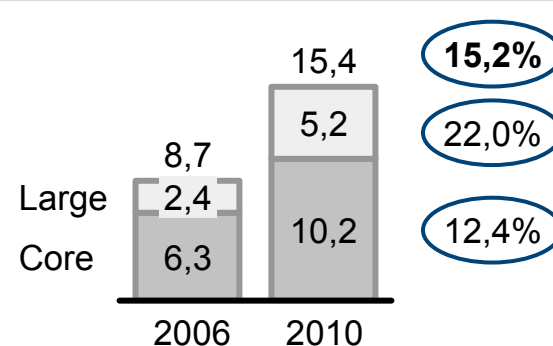
## Impieghi a Breve Termine (Banche Rete)

Stock, Miliardi di Euro



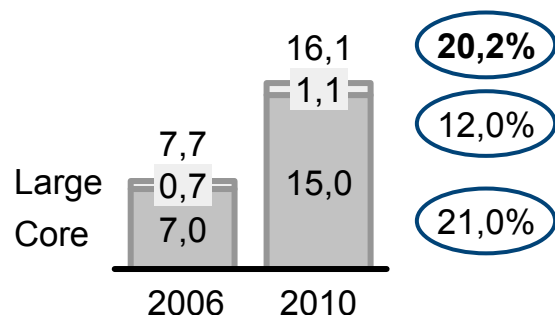
## Impieghi a Medio Lungo Termine (incluso Centrobanca)

Stock, Miliardi di Euro



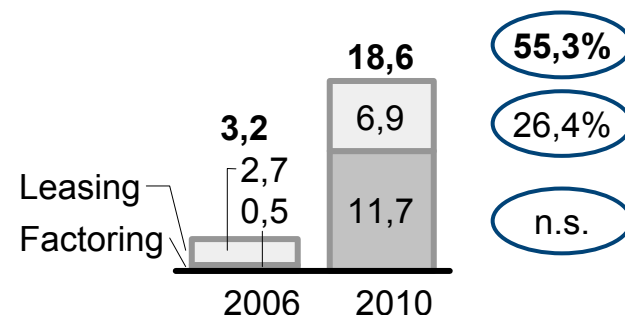
## Derivati OTC\* (Banche Rete)

Commissioni, Milioni di Euro



## Leasing e Factoring

Retrocessioni dalle Fabbriche Prodotto alle Banche Rete, Milioni di Euro



\* Plain Vanilla

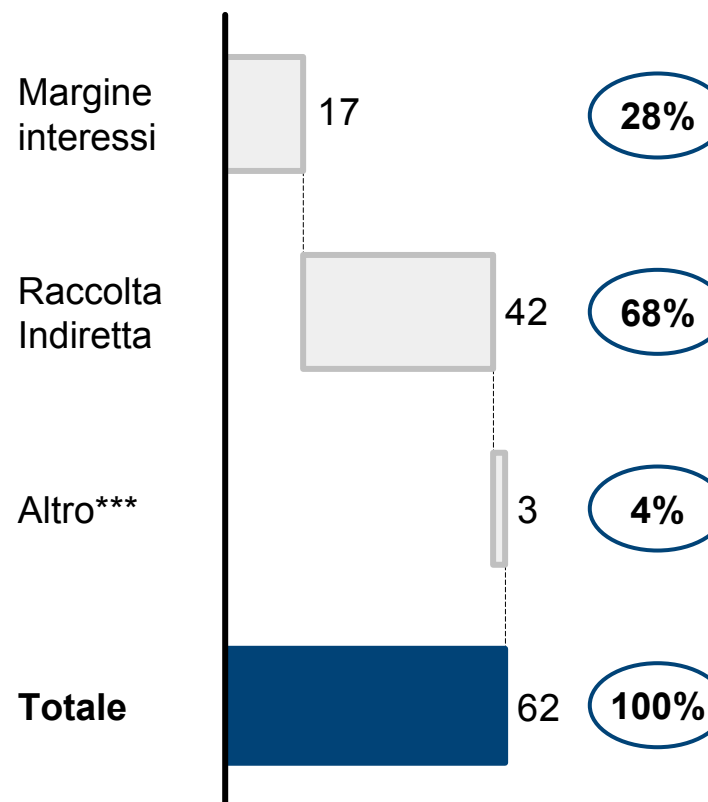


## Banche Rete: Driver di Crescita Mercato Private

### Driver di Crescita

- ✓ Crescita della Raccolta Gestita e del Bancassurance Vita superiore al mercato (Cagr +8,5%)
- ✓ Focalizzazione sul miglioramento della redditività delle masse (da 72 a 74 bp) mediante estensione dell'attività di consulenza (Active Wealth Advisory) a tutta la clientela Private con conseguente utilizzo di un ampio ventaglio di prodotti (fondi, prodotti di terzi, REITs\*\* e Hedge Funds) e ribilanciamento del product mix

### Contribuzione alla Crescita dei Ricavi\* 2006-2010 per Driver Milioni di Euro, Per cento



\* Calcolati come Margine di interesse + Commissioni nette del mercato

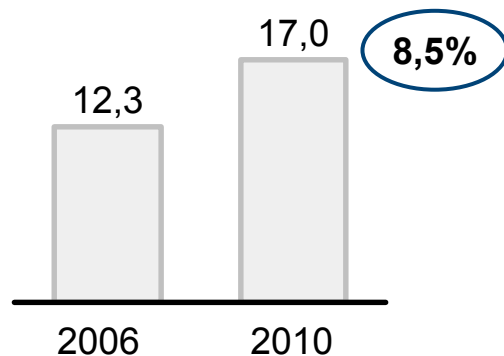
\*\* Real Estate Investment Trusts

\*\*\* Include crescita ricavi da altre commissioni

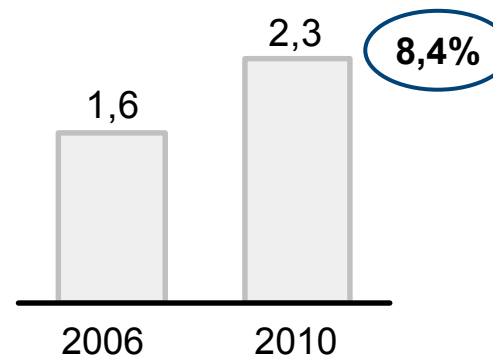
## Banche Rete: Principali Obiettivi Mercato Private

○ CAGR 2006-2010

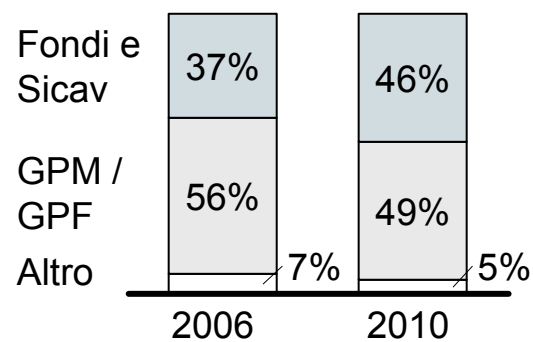
**Raccolta Gestita**  
Stock, Miliardi di Euro



**Polizze Vita**  
Stock, Miliardi di Euro



**Product Mix**  
Per cento

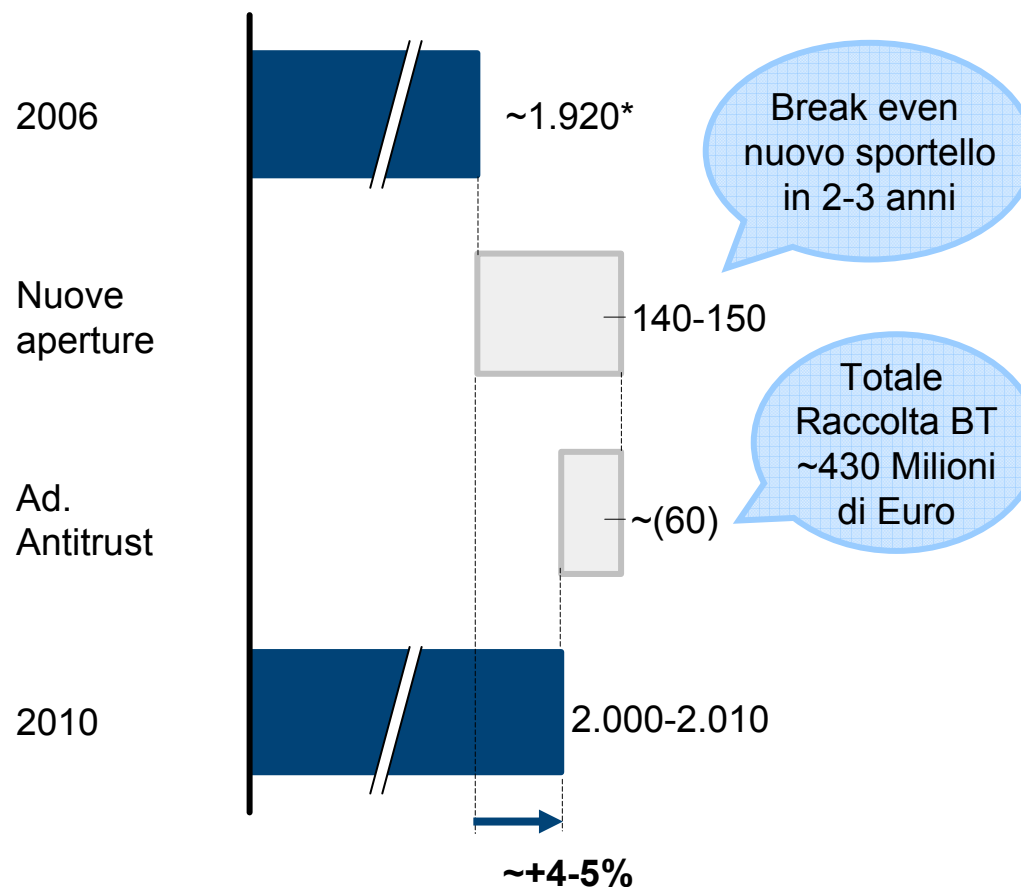


# Banche Rete: ~2.000 Sportelli a Fine Piano, con Più di 140 Aperture Previste

## Linee Guida Strategiche

- ✓ Nuove aperture nelle zone contigue alle aree di forte radicamento
- ✓ Razionalizzazione delle presenze delle Banche Rete sul territorio nel medio lungo periodo
- ✓ Cessione filiali per adempimenti Antitrust (focus su filiali di piccole dimensioni localizzate a Bergamo -24 e Brescia -37)

## Evoluzione Sportelli delle Banche Rete Numero



\* Include solo filiali domestiche Banche Rete. Tiene conto delle 15 cessioni Carime con efficacia dal 1° maggio, di 2 aperture BPA e di 1 apertura BSG. Non include 32 filiali BLPI, 7 filiali Centrobanca, 1 filiale Banca24/7, 2 filiali IW Bank, 3 filiali UBI; totale complessivo degli sportelli di Gruppo pari a 1.962

---

## Agenda

- ✓ Contesto di Mercato e Posizionamento del Gruppo
- ✓ **Il Piano Industriale 2007-2010: Obiettivi, Mission, Iniziative Strategiche**
  - Obiettivi Economici Complessivi
  - Mercati Banche Rete (Retail, Corporate e Private)
  - **Fabbriche Prodotto**
  - Valorizzazione delle Risorse
  - Valorizzazione del Capitale
- ✓ Sinergie e Masterplan di Integrazione
- ✓ Messaggi Chiave

# Fabbriche Prodotto: Integrazione Rapida e Piena Valorizzazione (1/2)

## Linee Guida di Integrazione

### Credito al consumo

- ✓ **Integrazione di Banca 24-7 e Silf** con:
  - Accentramento in Banca 24-7 delle attività di Fabbrica di Silf
  - Affiancamento di Silf alle reti distributive esistenti (Prestitalia e BY You) e focalizzazione sulle attività distributive rivolte al mercato extra captive con mantenimento della struttura societaria e brand distinto
- ✓ **Estensione dell'offerta di Banca 24-7\*** a tutte le reti bancarie
- ✓ **Valutazione potenziali partnership** con operatori specializzati per internalizzare competenze chiave e accelerare percorso di sviluppo (*impatto prudenzialmente non incluso nel piano*)

### Asset Management

- ✓ **Integrazione per incorporazione di Capitalgest in UBI Pramerica**
- ✓ **Estensione della partnership con Prudential a tutto il Gruppo**

### Bancassurance Vita

- ✓ **Prosecuzione** degli attuali assetti di **partnership** strategica con **Aviva** (su perimetro ex-BPU) e **Cattolica** (su perimetro ex-BL) con allineamento dell'offerta commerciale a livello di Gruppo (prodotti e pricing)

\* Prestiti personali, carte di credito e cessione del quinto sul mercato captive

## Fabbriche Prodotto: Integrazione Rapida e Piena Valorizzazione (2/2)

### Linee Guida di Integrazione

#### Bancassu- rance Danni

- ✓ **Estensione** delle attività di **Bancassurance Danni di BPU Assicurazioni** a tutte le Banche Rete del Gruppo
- ✓ **Valutazione potenziali partnership** con operatori specializzati per internalizzare competenze chiave e accelerare percorso di sviluppo (*impatto prudenzialmente non incluso nel piano*)

#### Corporate & Investment Banking

- ✓ **Estensione del ruolo di Fabbrica Corporate** a tutto il Gruppo
- ✓ **Valutazione potenziali partnership** con operatori specializzati per internalizzare competenze chiave e accelerare percorso di sviluppo (*impatto prudenzialmente non incluso nel piano*)

#### Leasing

- ✓ **Integrazione di SBS Leasing e BPU Esaleasing**
- ✓ **Valorizzazione delle best practice operative e commerciali** delle due fabbriche originarie

#### Factoring

- ✓ **Estensione** del perimetro di offerta di **CBI Factor** a tutte le Banche Rete del Gruppo

## Fabbriche Prodotto: Principali Obiettivi (1/2)

Milioni di Euro, per cento

		2006	2010	CAGR/ $\Delta$ pp 06-10
<b>Credito al consumo</b> (24/7 e Silf)	✓ Ricavi	103	363	37,1%
	✓ Impieghi	3.945	15.090	39,8%
	– di cui captive	n.s.	29,4%	n.s.
	✓ Cost/Income	45,7%	29,0%	-16,7pp
<b>Asset Management*</b>	✓ Ricavi	129	176	8,0%
	✓ AuM	36.508	48.551	7,4%
	✓ Cost/Income	33,7%	25,3%	-8,4pp
<b>Bancassu- rance Danni</b> (UBI Ass.)	✓ Premi	250	408	13,0%
	✓ Riserve Tecniche	356	562	12,1%
	✓ Combined Ratio	98,9%	89,0%	-9,9pp
<b>Bancassu- rance Vita**</b>	✓ Nuova Produzione	2.039	3.109	11,1%
	✓ Riserve Tecniche	10.189	16.086	12,1%

\* Include UBI Pramerica SGR, Capitalgest SGR, UBI Pramerica Alternative Investment SGR, Capitalgest Alternative Investment SGR, Lombarda Management Company

\*\* Include UBI Assicurazione Vita, Aviva Vita e Lombarda Vita

## Fabbriche Prodotto: Principali Obiettivi (2/2)

Milioni di Euro, per cento

		2006	2010	CAGR/Δ 06-10
<b>Corporate &amp; Investment Banking</b> (Centrobanca)	✓ Ricavi*	167	258	11,5%
	✓ Impieghi	5.746	10.826	17,2%
	– di cui captive	30,6%	46,9%	16,3pp
	✓ Cost/Income	28,8%	23,9%	-4,9pp
<b>Leasing</b> (BPU Esaleasing e SBS leasing)	✓ Ricavi	126	179	9,0%
	✓ Impieghi	6.851	10.696	11,8%
	✓ Cost/Income	38,9%	26,4%	-12,5pp
<b>Factoring</b> (CBI Factor)	✓ Ricavi	51	86	14,1%
	✓ Impieghi	1.762	3.769	20,9%
	✓ Cost/Income	41,6%	24,6%	-17,0pp

\* Il 2006 non include utili da cessione partecipazioni Italease e Centrosiel, include 25 m.ni di Euro da cessione di NPL



# Fabbriche Prodotto: Iniziative Strategiche Credito al Consumo

## Iniziative Strategiche

- ✓ Estensione dell'accentramento dell'issuing delle carte di credito del Gruppo in Banca 24-7 (da circa 0,6 milioni di carte nel 2007 a oltre 1,2 milioni nel 2010\*)
- ✓ Estensione dell'operatività a tutta la clientela captive del Gruppo (prestiti personali, carte e cessione del quinto)
- ✓ Aumento della penetrazione e up-selling di prodotto in relazione ai bisogni del cliente lungo le fasi del ciclo di vita del debito (carte, prestiti personali, cessione del quinto e mutui)
- ✓ Potenziamento dell'operatività su clientela non-captive grazie a:
  - Valorizzazione/Sviluppo della rete di agenti del Gruppo (~30 agenti SILF)
  - Valorizzazione delle reti specializzate partecipate (~350 agenti ByYou e ~60 punti vendita Prestitalia)
  - Stipulazione di accordi distributivi con terzi (Banche terze e dealer)
  - Sviluppo canali diretti (web e call center)

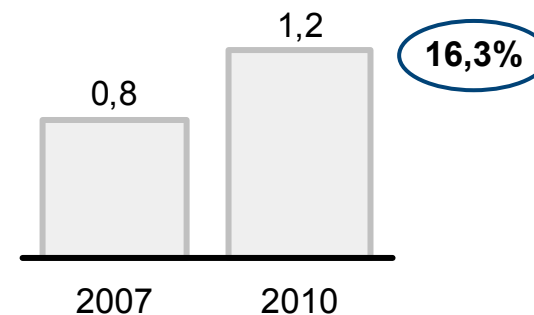
## Indicatori Chiave

○ CAGR 2007-2010

### Erogazioni Prestiti Personali Miliardi di Euro



### Erogazioni Mutui Miliardi di Euro



\* Carte di credito attive di Banca 24-7

# Fabbriche Prodotto: Asset Management e Bancassurance

## Iniziative Strategiche

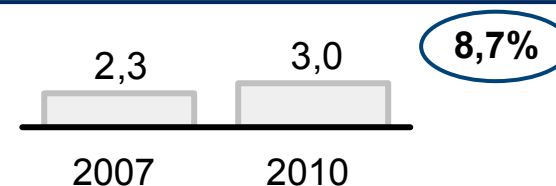
<b>Asset Management</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Unica fabbrica prodotto di Gruppo UBI Pramerica</li> <li>✓ Razionalizzazione e semplificazione della gamma di offerta del Gruppo (fondi Relative Return da 47 a 21 per oltre il 60% posizionati nel I quartile a 3 anni, e i rimanenti nel secondo quartile)</li> <li>✓ Progressivo miglioramento della redditività media delle masse</li> </ul>
<b>Bancass. Vita</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sviluppo delle polizze ad alto contenuto di investimento</li> <li>✓ Polizze Unit-Linked con utilizzo di fondi di Gruppo come sottostante</li> </ul>
<b>Bancass. Danni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Massima focalizzazione sul canale bancario con progressivo disimpegno dai canali distributivi "non core"</li> <li>✓ Evoluzione gamma prodotti (es. CPI, Casa, Salute e Tutela Legale) e modello di servizio Bancassicurativo</li> </ul>

○ CAGR 2007-2010

## Indicatori Chiave

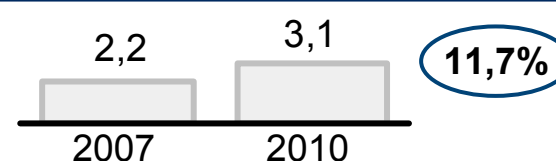
### Nuovi flussi gestita UBI Pramerica e Capitalgest

Miliardi di Euro



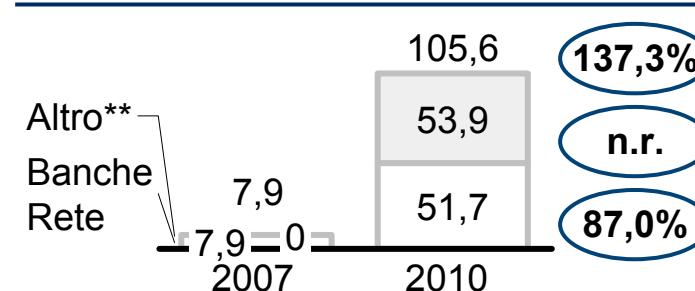
### Nuova Produzione Vita\*

Miliardi di Euro



### Premi CPI Danni

Milioni di Euro



\* Premi unici e prima annualità premi ricorrenti

\*\* Reti By You e Silf

# Fabbriche Prodotto: Corporate & Investment Banking

## Iniziative Strategiche

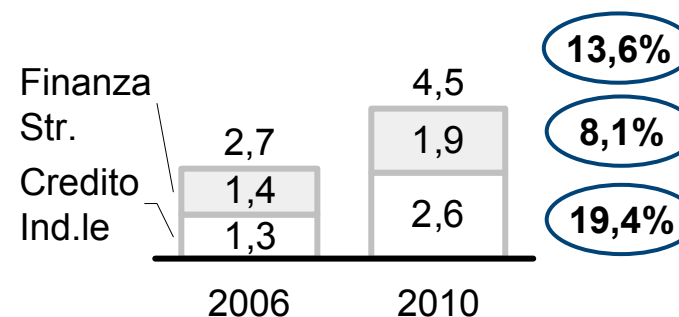
- ✓ *Credito Industriale* – Valorizzazione del prodotto (con integrazione di elementi a valore aggiunto - es. derivati) e utilizzo come “entry product” per lo sviluppo di prodotti a maggior valore
- ✓ *Finanza Strutturata* – Aumento volumi con evoluzione verso ruoli senior (ruolo di arranger) e meccanismi evoluti di controllo e gestione attiva portafoglio crediti
- ✓ *Equity e Advisory* – Integrazione lungo la filiera dei bisogni di Equity e di Advisory della clientela nei settori/mercati target
- ✓ *Derivati* – Incremento della scala di operatività con rafforzamento della macchina commerciale/di controllo (es. codice etico) e potenziamento dell’attività su prodotti Retail
- ✓ *Private Equity* – Potenziamento delle attività, con creazione di un nuovo fondo a capitale misto (250 Milioni di Euro)

## Indicatori Chiave

○ CAGR 2006-2010, Δ pp

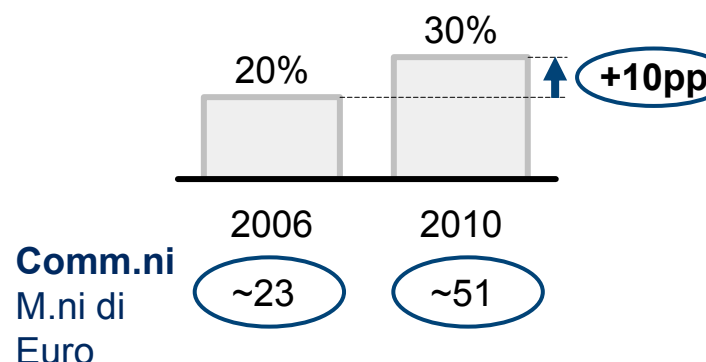
### Volumi Erogato\*

Miliardi di Euro



### % Commissioni Nette su Totale Ricavi

Per cento



Comm.ni  
M.ni di  
Euro

\* Include Credito Ind.le, Acquisition, Project e Corporate Finance

\*\* Calcolato come margine da commissioni su margine di intermediazione (margine da interessi + commissioni)

# Fabbriche Prodotto: Leasing e Factoring

## Iniziative Strategiche

### Leasing

- ✓ Condivisione best practice interne (es. unificazione gamma prodotti)
- ✓ Sviluppo di convenzioni con dealer (es. distributori macchinari e concessionari targato)
- ✓ Sviluppo attività di bundling (es. polizze assicurative su veicoli)

### Factoring

- ✓ Sviluppo del business su clientela captive:
  - Integrazione dei prodotti di Factoring nella gamma prodotti del Gruppo
  - Formazione dei gestori Corporate
- ✓ Consolidamento/potenziamento dell'operatività nei confronti della clientela non-captive:
  - Grandi debitori Pubblica Amm.ne
  - Stipulazione convenzioni con Banche/mediatori terzi

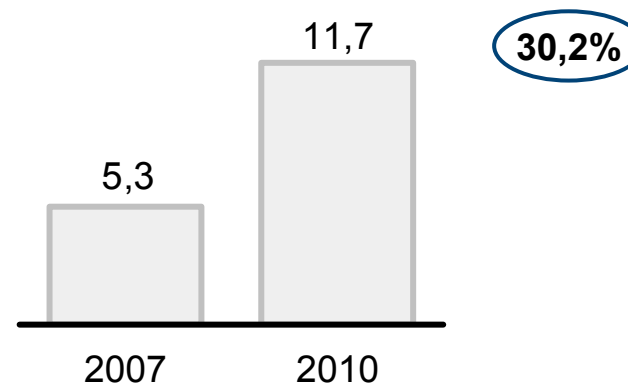
## Indicatori Chiave

○ CAGR  
2007-2010

### Erogato Leasing Miliardi di Euro



### Turnover Factoring Miliardi di Euro



---

## Agenda

- ✓ Contesto di Mercato e Posizionamento del Gruppo
- ✓ **Il Piano Industriale 2007-2010: Obiettivi, Mission, Iniziative Strategiche**
  - Obiettivi Economici Complessivi
  - Mercati Banche Rete (Retail, Corporate e Private)
  - Fabbriche Prodotto
  - **Valorizzazione delle Risorse**
  - Valorizzazione del Capitale
- ✓ Sinergie e Masterplan di Integrazione
- ✓ Messaggi Chiave

## Valorizzazione delle Risorse Umane, Fondamenta Distintive del Gruppo UBI Banca (1/2)

	Linee Guida di Valorizzazione e Integrazione	Indicatori Chiave/Data
Conoscenza del personale	✓ Estensione strumenti di gestione a tutti i dipendenti del Gruppo (valutazione della prestazione, rilevazione delle competenze, rilevazione del potenziale)	✓ Completamento entro 4Q 08
	✓ Diffusione della “cultura” della valutazione attraverso sensibilizzazione dei Responsabili e formazione mirata	✓ N.s.
	✓ Realizzazione dell’Employee Relationship Management con profilatura evoluta delle risorse e personalizzazione delle azioni	✓ Completamento entro 3Q 08
Formazione	✓ Strutturazione di percorsi formativi specifici per ruoli di Filiale	✓ Entro 4Q 07
	✓ Arricchimento della piattaforma di eLearning*	
	✓ Importanti investimenti per la formazione/riqualificazione professionale delle risorse di rete e delle unità centrali	✓ Oltre 400 mila giorni di formazione 07-10 di cui 21 mila di riqualificazione, con un costo vivo di ~35 Milioni di Euro e costo opportunità di ~120 Milioni di Euro
	✓ Estensione Scuola di Docenza	✓ Entro 3Q 07
	✓ Attivazione Scuola per i potenziali Resp. di Filiale	✓ Entro 4Q 07

\* Già attivi corsi di formazione a distanza

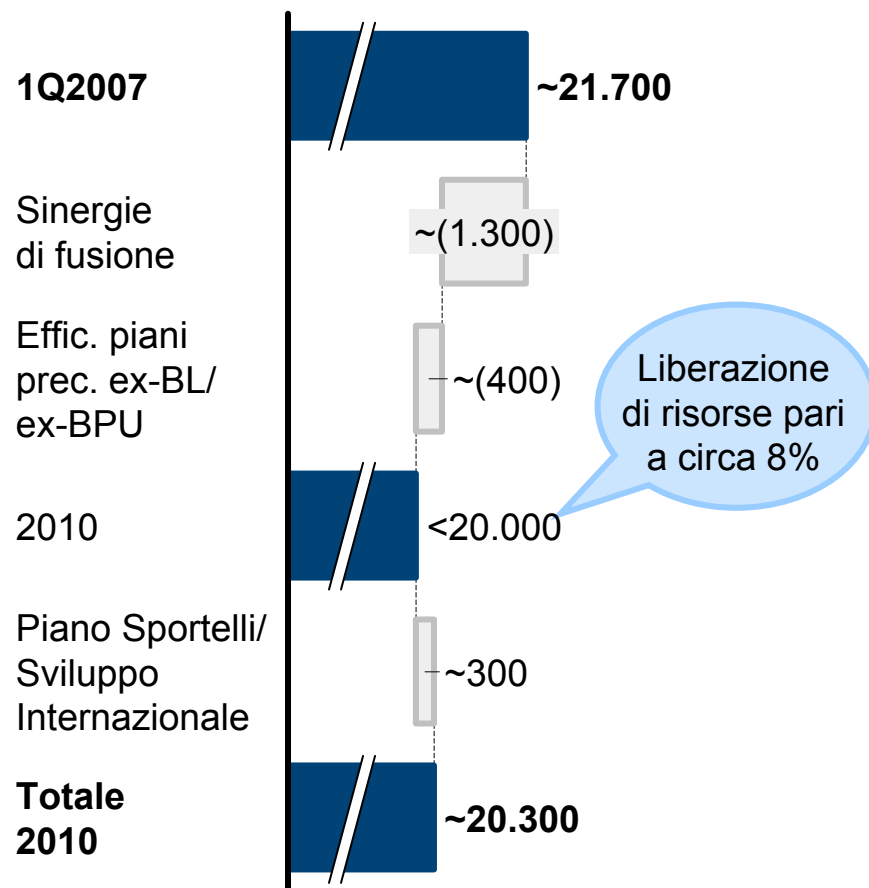
## Valorizzazione delle Risorse Umane, Fondamenta Distintive del Gruppo UBI Banca (2/2)

	<u>Linee Guida di Valorizzazione e Integrazione</u>	<u>Indicatori Chiave/Data</u>
<b>Comunicazione interna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ampliamento dei canali e dei mezzi di comunicazione a rafforzamento di una informazione continua e trasparente</li> <li>✓ Realizzazione e distribuzione della Carta dei Valori del Gruppo UBI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ N.s.</li> <li>✓ Entro 3Q 07</li> </ul>
<b>Sviluppo professionale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Disegno di percorsi professionali predefiniti per ruoli della filiera commerciale di rete</li> <li>✓ Implementazione delle tavole di crescita, per il perimetro core, sulla base delle specificità professionali individuali e del potenziale delle singole risorse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entro 3Q 07</li> <li>✓ Entro 4Q 07</li> </ul>
<b>Gestione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Definizione di un Modello di Servizio delle Direzioni Risorse Umane con specializzazione per Mercato</li> <li>✓ Gestione focalizzata delle Risorse Chiave e degli Alti Potenziali di Gruppo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entro 2Q 08</li> <li>✓ ~5% delle risorse del Gruppo coinvolte</li> </ul>
<b>Relazioni sindacali</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sistema di relazioni sindacali idoneo a sostenere, nel rispetto dei ruoli, la realizzazione del Piano in tutte le sue fasi, caratterizzato da adeguati livelli di relazione e da appropriati momenti di informativa e confronto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ N.s.</li> </ul>

## Liberazione di Risorse nell'Arco di Piano Pari all'8% delle Risorse Totali

### Totale Risorse di Gruppo

Unità



### Principali Interventi di Ottimizzazione

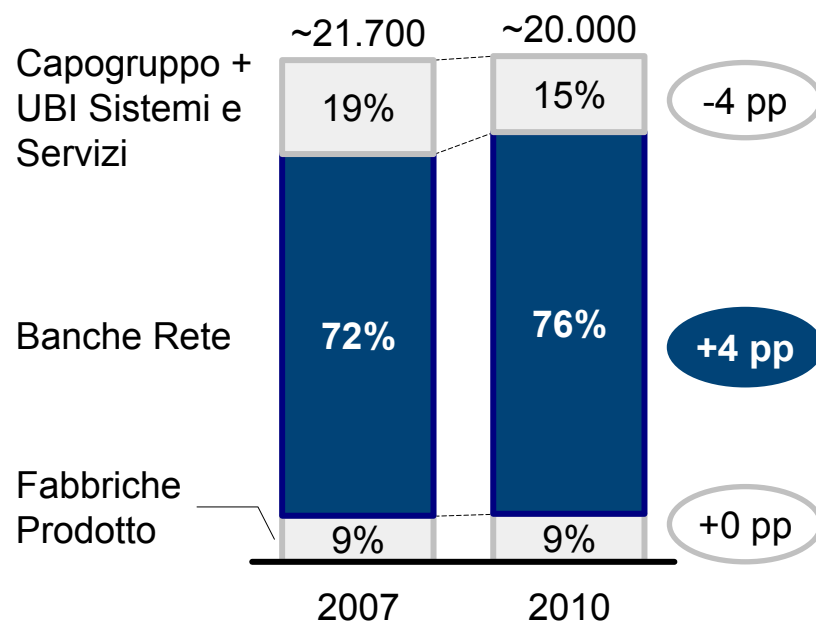
- ✓ **Efficientamento operatività della Capogruppo** con razionalizzazione delle funzioni duplicate e ottimizzazione processi operativi (recuperi per ~ 350 risorse)
- ✓ **Unificazione della piattaforma IT e razionalizzazione back-office/ organizzazione applicativa/ logistica/ acquisti** (~ 650 risorse)
- ✓ **Ottimizzazione dei processi operativi e di business della Rete distributiva**, attraverso semplificazione delle Aree Territoriali, revisione delle attività, utilizzo di nuove tecnologie e migrazione operatività della clientela verso canali complementari (~ 650 risorse, al netto di ~ 300 risorse commerciali aggiuntive)
- ✓ **Integrazione delle Fabbriche Prodotto** (~ 50 risorse, al netto dell'inserimento di ~ 130 specialisti di prodotto)



## Incremento della Contribuzione delle Reti Distributive e Potenziamento delle Risorse Commerciali a Supporto della Crescita

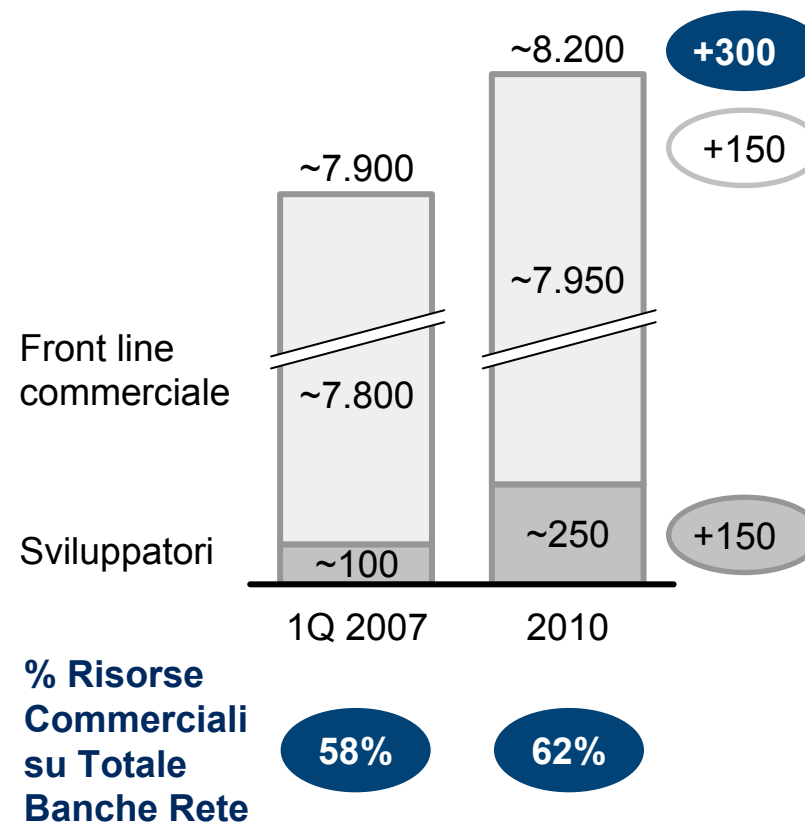
### Composizione Risorse di Gruppo

Unità, per cento



### Risorse Commerciali

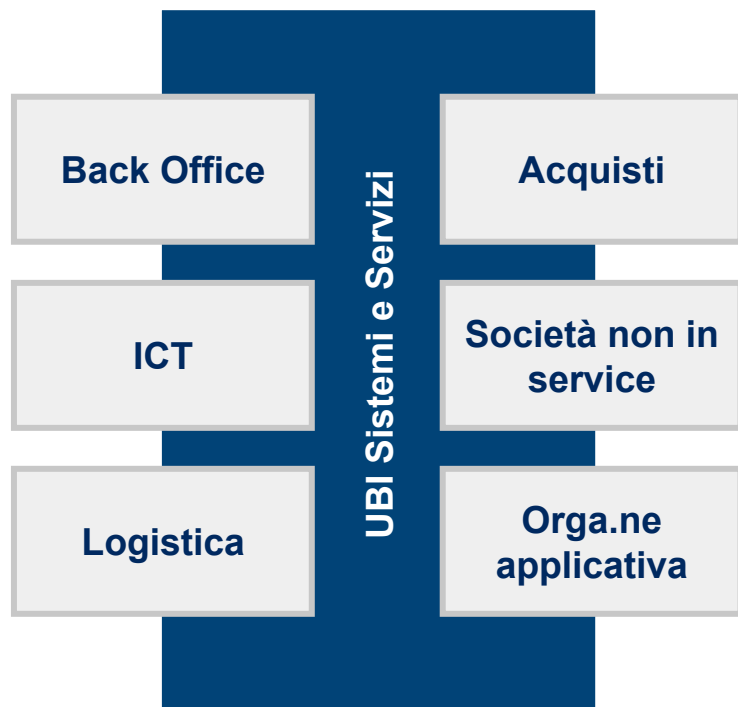
Unità, per cento



Nota: Non include impatti piano sportelli (aperture e chiusure)

## Costituzione di UBI Sistemi e Servizi, Unità Centrale Societarizzata e Integrata

### Perimetro Unità Centrale Societarizzata



### Principali Vantaggi

- ✓ **Economie di scala e di specializzazione**, tramite gestione coordinata, integrata e focalizzata delle principali Risorse aziendali
- ✓ **Modello societarizzato** a garanzia di **trasparenza e accountability** su servizi offerti, costi e performance operative
- ✓ **Garanzia di adeguati Service Level Agreement** per assicurare elevato livello di servizio alla Clientela
- ✓ **Track record consolidato** e di **successo** nella gestione di Unità Centrali Societarizzate all'interno del Gruppo

- ✓ Sistema ex-BL come sistema di Gruppo
- ✓ Conferimento ramo d'azienda UBI Banca/ BPU Centrosystem per ~1.650 risorse; totale risorse della Società di Servizi di ~2.300 unità a fine 2007
- ✓ Recupero di ~650 risorse entro fine 2008, di cui oltre 300 nelle strutture di Back Office

---

## Agenda

- ✓ Contesto di Mercato e Posizionamento del Gruppo
- ✓ **Il Piano Industriale 2007-2010: Obiettivi, Mission, Iniziative Strategiche**
  - Obiettivi Economici Complessivi
  - Mercati Banche Rete (Retail, Corporate e Private)
  - Fabbriche Prodotto
  - Valorizzazione delle Risorse
  - **Valorizzazione del Capitale**
- ✓ Sinergie e Masterplan di Integrazione
- ✓ Messaggi Chiave

## Presidio dei Rischi e Orientamento alla Creazione di Valore

### Risk Management

- ✓ **Forte presidio e gestione integrata dei rischi:**
  - Reportistica di Gruppo relativamente ai rischi di credito, operativi, ALM e mercato a regime da marzo 2007
  - Adozione di policy di Gruppo e limiti operativi
  - Utilizzo di rating interni come strumento centrale di gestione dei rischi di credito
  - Governo del processo di convergenza agli obiettivi di compliance a Basilea II\* (rischio di credito IRB base entro il 2008, IRB avanzato entro il 2009, rischi operativi TSA da inizio 2008, misto TSA AMA entro il 2009)

### Value Based Management

- ✓ **Adozione di logiche gestionali orientate alla creazione di valore**
- ✓ **Definizione modalità di allocazione del capitale alle unità di business**, in relazione al potenziale di creazione di valore e il profilo di rischio-rendimento del Gruppo

### Active Capital Management

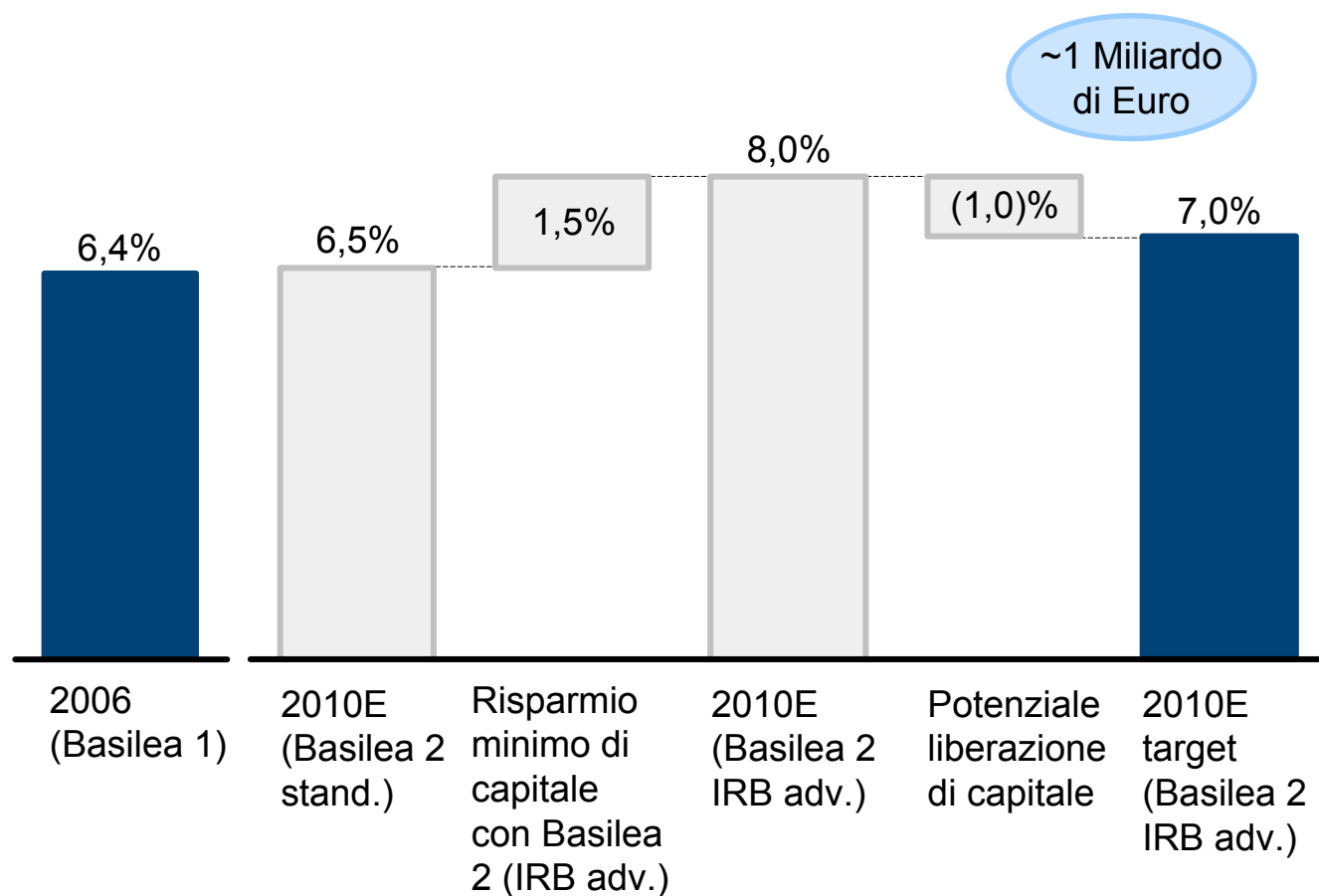
- ✓ **Gestione attiva del portafoglio crediti** finalizzata all'ottimizzazione dell'utilizzo del capitale economico e alla riduzione del rischio di concentrazione
- ✓ **Ottimizzazione della composizione del Capitale di Vigilanza**, anche mediante l'emissione di strumenti innovativi di capitale
- ✓ Possibili ulteriori interventi tesi alla **riduzione delle attività di rischio ponderate** in funzione di specifiche opportunità offerte dal mercato dei capitali

\* Programma soggetto a validazione di Banca d'Italia

## Potenziale Liberazione di Capitale di circa 1 M.do € al 2010 a Progressivo Aumento Della Remunerazione Agli Azionisti

### Evoluzione Core Tier I

Per cento



- ✓ Prevista una liberazione parziale del potenziale creato dall'applicazione di Basilea 2 IRB adv. (1% liberato vs. oltre 1,5% liberabile)
- ✓ Valorizzazione preliminare della liberazione di capitale pari a circa 1 Miliardo di Euro

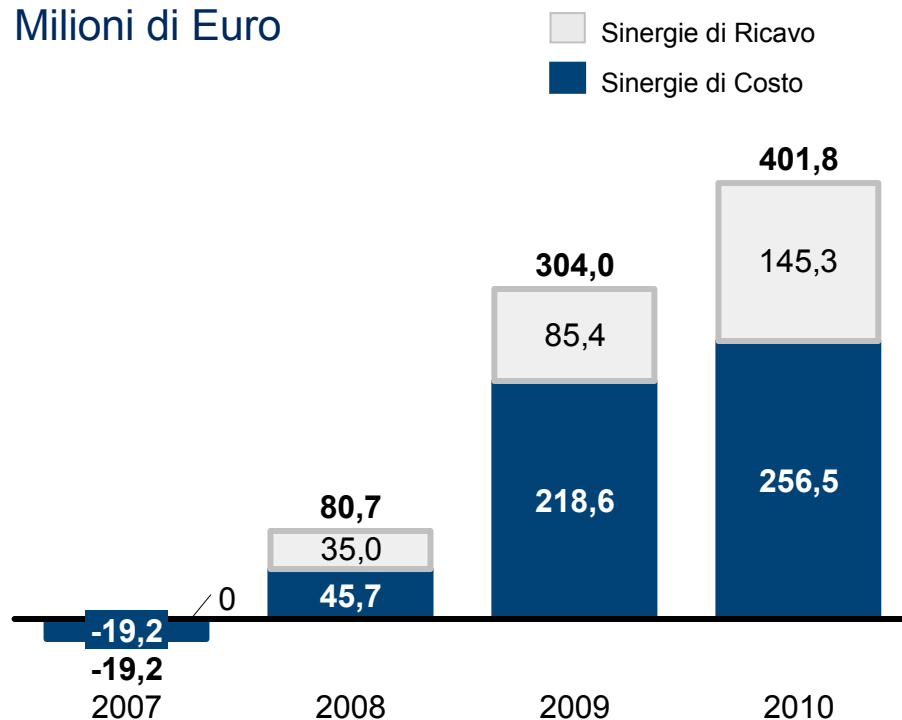
---

## Agenda

- ✓ Contesto di Mercato e Posizionamento del Gruppo
- ✓ Il Piano Industriale 2007-2010: Obiettivi, Mission, Iniziative Strategiche
- ✓ **Sinergie e Masterplan di Integrazione**
- ✓ Messaggi Chiave

# Oltre 400 Milioni di euro di sinergie al 2010, con 76% delle Sinergie Realizzate già nel 2009

Sinergie  
Milioni di Euro



## Delta vs Piano Preliminare

<b>Totale</b>	<b>-51,2</b>	<b>-69,3</b>	<b>-31,0</b>	<b>+36,8</b>
Sin. di Ricavo	-5,0	-15,0	-24,6	+5,3
Sin. di Costo	-46,2	-54,3	-6,4	+31,5

- ✓ **Sinergie di ricavo a regime di 145,3 M.ni di Euro (+5,3 vs Piano Preliminare):**
  - 68,7 da sviluppo di prodotti esistenti (es. risparmio gestito, mutui, prestiti personali, CPI)
  - 76,6 da estensione offerta nuovi prodotti (es. bancassurance danni, cessione del V, factoring, investment banking)
- ✓ **Sinergie di costo a regime di 256,5 M.ni di Euro (+31,5 vs Piano Preliminare):**
  - 94,2 di costi del personale, grazie a riduzione di ~1.300 risorse\*
  - 162,3 di spese amministrative/ammortamenti
- ✓ **Posticipo della realizzazione delle sinergie 2007-2009 dovuto a:**
  - 6 mesi di posticipo nel completamento delle migrazioni (settembre 2008)
  - 3/6 mesi di posticipo nel completamento dell'integrazione delle Fabbriche (giugno 2008)
  - Messa a regime della macchina commerciale entro fine 2008

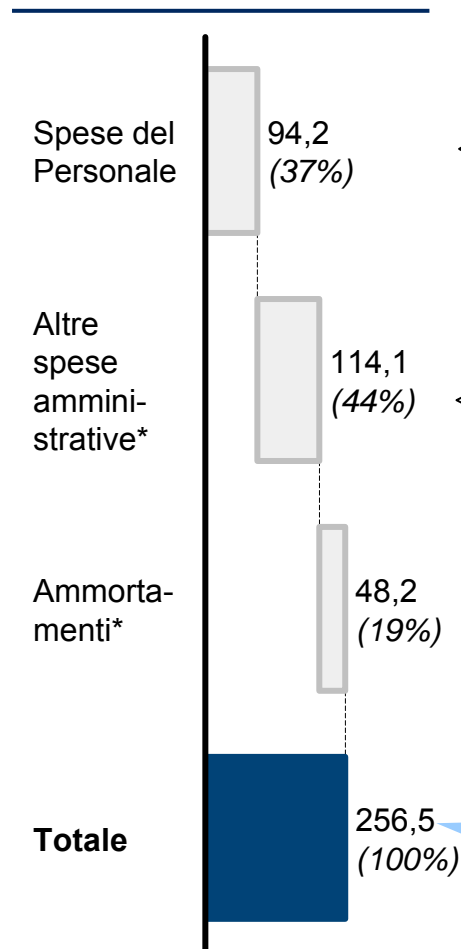
\* Nei Piani stand-alone dei Gruppi di origine sono previsti recuperi addizionali di 400 risorse, corrispondenti a un risparmio di costo aggiuntivo di circa 30 Milioni di Euro per un totale di 1,700 risorse e 124,2 Milioni di Euro di risparmi totali

# Sinergie di Costo pari a oltre 255 Milioni di Euro

**Sinergie di costo**  
2010, Milioni di Euro

( ) Peso % su totale

## Valore a Regime



## Principali Driver

- ✓ Riduzione di circa 1.700 unità\* (1,300 nel nuovo Piano UBI e 400 residue dai precedenti piani dei Gruppi di origine; ~8% totale) tramite interventi organizzativi di:
  - Ottimizzazione delle strutture centrali di Capogruppo e di Sistemi e Servizi (~1.000 risorse)
  - Razionalizzazione Aree Territoriali e semplificazione operatività di filiale attraverso interventi di BPR (~650 unità, al netto di ~300 risorse commerciali aggiuntive)
  - Integrazione delle Fabbriche Prodotto (~50 risorse, al netto dell'inserimento di ~130 specialisti di prodotto)
- ✓ Ottimizzazione spese di Governo, consulenza e marketing (~35 Milioni di Euro)
- ✓ Piattaforma IT unica (oltre 30 Milioni di Euro)
- ✓ Razionalizzazione spese Fabbriche Prodotto, a seguito di interventi di integrazione e contenimento costi (~30 Milioni di Euro)
- ✓ Razionalizzazione spazi/logistica e spese di back-office (~15 Milioni di Euro)
- ✓ Minori investimenti per piattaforma IT unica (~45 Milioni di Euro)

+ 31,5 Milioni rispetto al Piano Preliminare

\* I valori indicati includono ~25 milioni di Euro di benefici da rinegoziazione/ revisione contratti (escluso componente IT)



# Sinergie di Ricavo Pari a oltre 145 Milioni di Euro

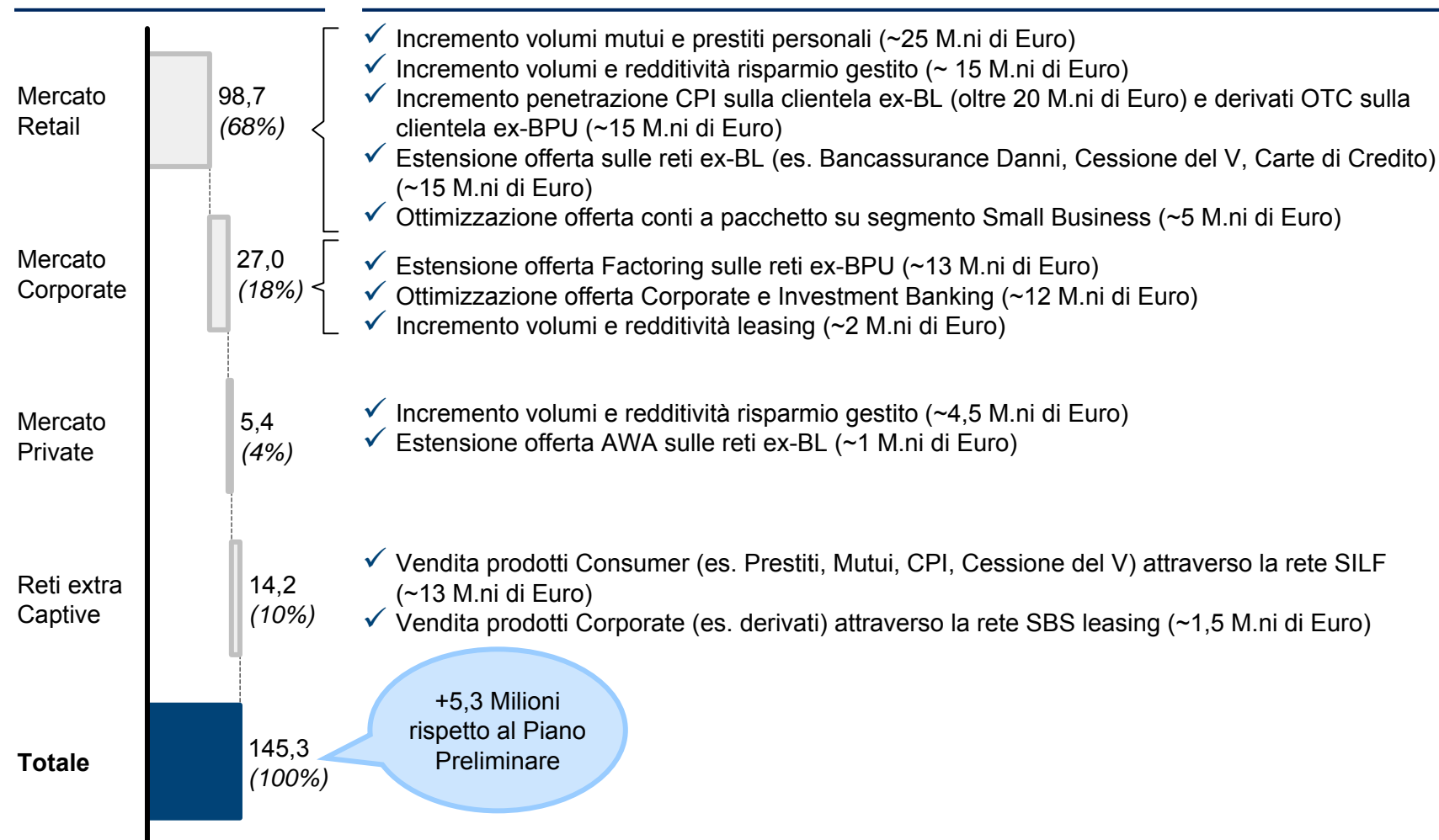
## Sinergie di ricavo

2010, Milioni di Euro

( ) Peso % su totale

### Valore a Regime

### Principali Driver



# Oneri di Integrazione Pari a 390 Milioni di Euro

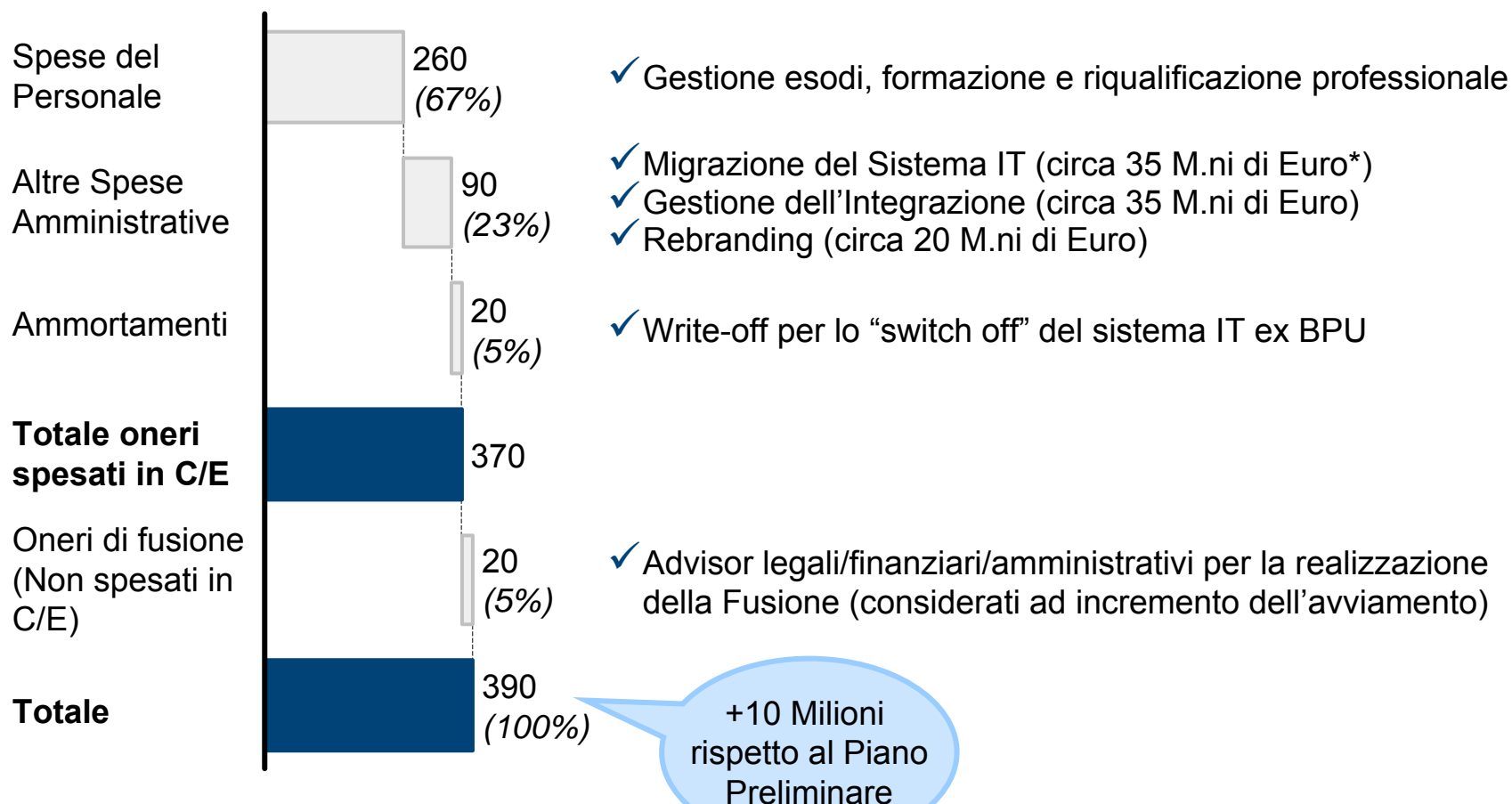
## Oneri di Integrazione

Milioni di Euro

( ) Peso % su totale

### Valore complessivo nell'orizzonte di Piano

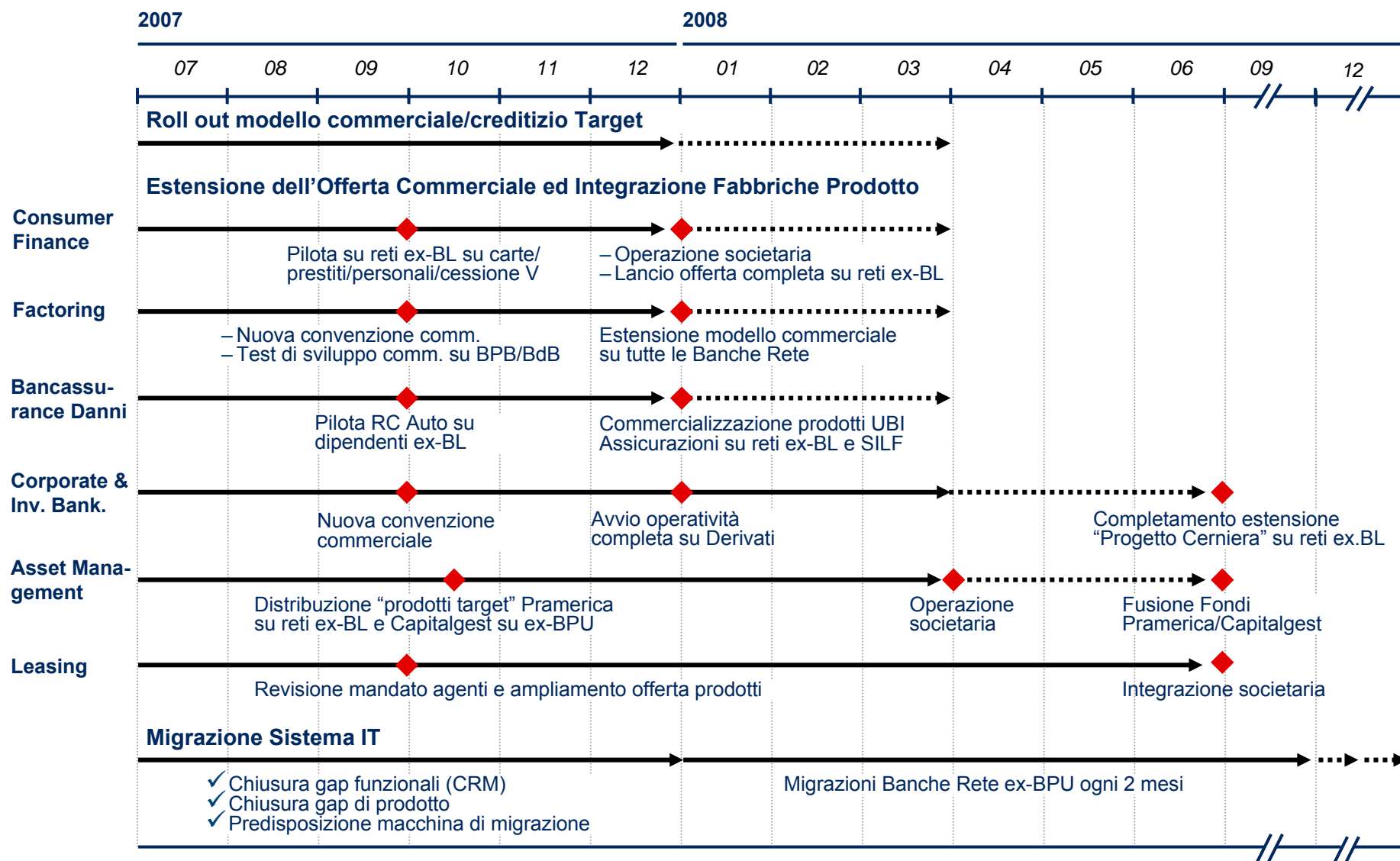
### Principali Driver



\* Esclude costi di formazione/trasferta/affiancamento e incentivi per il personale ricompresi tra gli oneri di integrazione del personale

# Principali Interventi di Integrazione dei Prossimi 18 Mesi

◆ Principali milestones



Nota: Integrazione societaria tra BLPI e BPU Sim prevista entro fine 2007

---

## Agenda

- ✓ Contesto di Mercato e Posizionamento del Gruppo
- ✓ Il Piano Industriale 2007-2010: Obiettivi, Mission, Iniziative Strategiche
- ✓ Sinergie e Masterplan di Integrazione

✓ **Messaggi Chiave**

## Messaggi Chiave (1/2)

### Comprovato track record nella gestione dei processi di integrazione

- ✓ 3 importanti integrazioni di successo realizzate dai due Gruppi di origine (BPB-BPCI, CAB-BSP, BL-BRE)
- ✓ Nell'integrazione più recente (BPB-BPCI) conseguite sinergie totali a regime per circa 260 Milioni di Euro (di cui circa 170 Milioni di Euro di costo e circa 90 di ricavo), con risultati superiori al 10% rispetto agli obiettivi comunicati (+13% su sinergie di costo e +4% su sinergie di ricavo)

### Base clienti stabile, bacino di creazione di valore e perno dell'azione commerciale

- ✓ Oltre 2 milioni di clienti con più di 10 anni di anzianità di rapporto con il Gruppo
- ✓ Approccio commerciale basato su 3 filiere specializzate (Mercati Retail, Corporate e Private) e sulla segmentazione multidimensionale della clientela con offerta dedicata
- ✓ Oltre 8 mila risorse commerciali nelle Reti Bancarie nel 2010
- ✓ Presidio diretto delle Fabbriche Prodotto a garanzia di una gamma prodotti completa e competitiva

## Messaggi Chiave (2/2)

### Importanti investimenti nelle Risorse Umane

- ✓ Circa 400 mila giorni di formazione pianificate nell'orizzonte di piano (2007-2010)
- ✓ Elevata incidenza dei gestori di relazione commerciale nelle risorse di Banche Rete in crescita dal 58% al 62% per circa 300 nuove risorse commerciali nell'orizzonte di piano

### Gestione attiva ed efficiente del Capitale

- ✓ Capitale liberabile, derivante dalla piena applicazione di Basilea II, stimato prudenzialmente in circa 1 Miliardo di Euro nel 2010
- ✓ Forte presidio e gestione integrata dei rischi
- ✓ Adozione di logiche gestionali orientate alla creazione di valore


### Riserve di valore in potenziali operazioni di Finanza Straordinaria

- ✓ Orientamento favorevole a partnership, prudenzialmente non fattorizzate nel piano, nei settori ad alta crescita di:
  - Consumer Finance
  - Bancassurance Danni
  - Corporate Banking

## **Richiamo Principali Obiettivi**

 **Più di 760 Milioni di Euro di sinergie previste su base cumulata nell'orizzonte di Piano (2007-2010)**

 **NPV delle sinergie pari 2,5\*\* Miliardi di Euro (vs 2,3 Miliardi di Euro nel Piano Preliminare)**

 **Creazione di valore: EVA più che triplicato nell'orizzonte di Piano da 227 milioni di Euro nel 2006 e 738 milioni di Euro al 2010**

 **Utile Netto maggiore di 1,4 Miliardi di Euro\* al 2010 (non include l'effetto di eventuali partnership nei settori del Consumer Finance, Bancassurance Danni e Corporate & Investment Banking non fattorizzate nel Piano)**

 **Dividendo atteso al 2010 di 1,3 Euro per azione (non include eventuale liberazione di capitale stimata prudenzialmente in 1 Miliardo di Euro al 2010)**

\* Non include impatto dell'allocazione delle differenze di fusione

\*\* Per coerenza con il Piano Preliminare, NPV calcolato con cost of equity pari all'8%. Con cost of equity del 9%, NPV delle sinergie del Piano UBI pari a 2,1 Miliardi di Euro e NPV delle sinergie del Piano Preliminare pari a 2,0 Miliardi di Euro