

## COMUNICATO STAMPA

**Approvato all'unanimità il Piano Industriale d'Integrazione per il periodo 2007-2010 con i seguenti target al 2010:**

**Utile netto superiore a 1,4 miliardi € al netto dicomponenti non ricorrenti**  
**ROE al netto delle differenze di fusione superiore al 16%**  
**Dividendo in progressiva crescita dagli attuali 0,80 euro a 1,30 euro per azione**

**Coefficienti patrimoniali: al 2010 Core Tier 1 al 6,5% in base alla metodologia Basilea 2 Standardised e superiore all'8% in base alla metodologia IRB advanced<sup>1</sup>**  
**Il passaggio all'IRB advanced consentirà potenzialmente una liberazione di capitale stimata prudenzialmente in circa 1 miliardo di euro, che potrà essere utilizzata a progressivo aumento della remunerazione degli azionisti, compatibile con un Core Tier 1 del 7%**

**Sviluppo dei ricavi :**  
**Margine d'interesse a 3.320 milioni di € (cagr 7,2%)**  
**Commissioni nette a 1.683 milioni di € (cagr 6,3%)**

**Contenimento dei costi:**  
**Costo del personale a 1.543 milioni di € (cagr 0,5%)**  
**Altre spese amministrative e ammortamenti a 916 milioni di € (cagr -0,4%)**

**Cost/income al 44% circa nel 2010**  
**Cost/income inclusivo delle rettifiche su crediti al 48% circa al 2010**

**Sviluppo dei volumi intermediati:**  
**Crediti verso clientela a 125 miliardi di € (cagr 10,8%)**  
**Raccolta diretta al netto di EMTN e covered bonds a 88 miliardi di € (cagr 4,6%)**  
**Raccolta indiretta a 116 miliardi di € (cagr 5,1%), di cui circa 56 miliardi di gestita (cagr 6,6%) e 17 miliardi di raccolta assicurativa (cagr 8,2%)**

**Sinergie complessive annue a regime nel 2010 pari a oltre 400 milioni di €, superiori ai 365 milioni stimati nelle proiezioni preliminari presentate a novembre 2006.**  
**Oneri di integrazione una tantum pari a 390 milioni di € (380 nelle proiezioni preliminari presentate a novembre 2006)**

Bergamo, 15 giugno 2007 – In data odierna il Consiglio di Sorveglianza, riunitosi sotto la Presidenza di Gino Trombi, ha approvato all'unanimità il Piano Industriale d'Integrazione 2007-2010 come proposto pure all'unanimità dal Consiglio di Gestione, riunitosi in mattinata sotto la Presidenza di Emilio Zanetti.

---

<sup>1</sup> Calcolo dei requisiti patrimoniali con metodologia basata su rating interno (IRB) secondo il metodo Avanzato.

## ***Le premesse***

Il Piano Industriale 2007-2010 rappresenta la seconda fase dell'integrazione del Gruppo UBI Banca.

La prima fase, avviata con l'annuncio della fusione tra BPU e Banca Lombarda nel novembre 2006, ha visto il progressivo realizzo di tutti gli interventi propedeutici alla realizzazione dell'operazione e si è conclusa il 1° aprile 2007, data di efficacia della fusione, con la creazione della nuova Capogruppo, motore d'integrazione. Questa prima fase ha coinvolto 200 persone.

La seconda fase dei lavori è stata dedicata all'elaborazione del Piano Industriale d'Integrazione 2007-2010, con la definizione degli obiettivi strategici sulla base di un approccio analitico "bottom-up" e con il coinvolgimento, in 17 cantieri operativi e 35 progetti guidati dal top management del Gruppo, di circa 600 risorse in tutto il Gruppo.

Ambedue le fasi si sono concluse pienamente in linea con la tempistica programmata.

Il Piano Industriale d'Integrazione si basa sulla conferma del modello federale, polifunzionale, integrato, in cui le banche rete federate, con forte radicamento sul territorio e responsabili della gestione della rispettiva clientela, operano coadiuvate e supportate da fabbriche prodotte specializzate, in grado di fornire prodotti/servizi altamente competitivi, e da una Capogruppo con compiti di coordinamento, supporto e fornitura di servizi comuni accentrati.

## ***Gli obiettivi del Piano***

Premessa: i risultati non comprendono gli effetti dell'allocazione del disavanzo di fusione, che si stima in via preliminare potrebbe avere un impatto netto negativo di circa 100 milioni annui nell'arco del piano.

Il Piano Industriale 2007-2010 stima un tasso di crescita annuo composto dell'utile per azione del 10,5%, da 1,49 a oltre 2,20 euro al 2010, con l'obiettivo di una creazione di valore in termini di EVA più che triplicata nel corso del periodo da 227 a 738 milioni di euro grazie al contributo positivo di tutti i segmenti di mercato. Tale evoluzione dovrebbe consentire la distribuzione di un dividendo stimato in 1,15 euro per azione al 2009 e 1,30 euro per azione al 2010.

Il Piano industriale è stato elaborato sulla base di:

- un'evoluzione dei ricavi ordinari che riflette il potenziale di creazione di valore del Gruppo, tenendo comunque in considerazione gli adeguamenti richiesti da condizioni di mercato fortemente concorrenziali e influenzate da interventi normativi recenti e in via di definizione
- una forte focalizzazione sul contenimento dei costi che, abbinata alle sinergie conseguibili dalla fusione, abilita un andamento virtuoso della voce
- rettifiche su crediti contenute, consentite dall'elevata qualità dell'attivo del Gruppo, in crescita dallo 0,29 allo 0,38% nell'arco del Piano
- un'evoluzione dei volumi di impieghi, raccolta diretta e indiretta che rispecchiano le particolarità del Gruppo in termini di radicamento territoriale e di sviluppo delle fabbriche prodotte.

Il Piano non comprende l'effetto di potenziali partnership nel settore della Bancassurance danni, del Consumer finance e del Corporate banking, che rappresentano una forte riserva di valore.

In termini di coefficienti patrimoniali, il Piano stima un Core Tier 1 al 2010, calcolato in base a Basilea 2 standardizzato, pari al 6,5%. Il progressivo passaggio all'IRB Advanced, previsto per il 2009 subordinatamente alla validazione dell'autorità competente, si stima consentirà di mantenere un Core Tier 1 target al 2010 del 7% con una liberazione di capitale pari, prudenzialmente, a circa 1 miliardo di euro, che potrà essere utilizzata a progressivo aumento della remunerazione degli azionisti.

## Gli obiettivi del Piano

<i>In mln di €</i>		2006	2009	2010	CAGR 06-10 / Δ pp 06/10
<b>Indicatori chiave</b>	• Utile d'esercizio	951	>1.300	>1.400	~10%
	• Utile d'esercizio normalizzato	823	>1.250	>1.450	~15%
	• Cost/Income	56,2%	~47%	~44%	~(12)pp
	• Cost/income (incluse le rettifiche su crediti)	59,5%	~51%	~48%	~(11)pp
	• ROE al netto delle differenze di fusione	13,4%	~16%	>16%	>2,5pp
• DPS (€)	0,80	1,15	1,30	0,5€	

I risultati non comprendono 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 del piano

<i>In mld di €</i>		2006	2010	CAGR 06-10
<b>Volumi</b>	• <b>Impieghi</b>	83	125	10,8%
	• <b>Raccolta diretta</b>	86	124	9,6%
	- raccolta al netto di EMTN e covered bonds	74	88	4,6%
	• <b>Raccolta indiretta</b>	94	116	5,1%
	- di cui: risparmio gestito	43	56	6,6%
- di cui: polizze vita	12	17	8,2%	
- di cui: risparmio amministrato	39	43	2,4%	

<i>In mln di €</i>		2006	2010	CAGR 06-10
<b>Ricavi</b>	• Margine d'interesse	2.510	3320	7,2%
	• Commissioni nette	1.316	1.683	6,3%
<b>Costi operativi</b>	• Spese per il personale *	1.515	1.543	0,5%
	• Altre spese amministrative / ammortamenti	932	916	-0,4%

\* Non comprende impatto TFR ex-legge finanziaria 2007 (stimato in circa 19,5 mln al 2010)

		2006	2010	CAGR 06-10 / Δ pp 06/10
<b>Qualità del credito</b>	• Rettifiche su crediti / totale crediti	29bp	38bp	+9,0 bp
	• Sofferenze nette / totale impieghi netti	0,7%	0,5%	-0,2 pp

<i>In mld di €</i>		2006	2010	CAGR 06-10 / Δ pp 06/10
<b>Capitale allocato</b>	• Risk weighted assets	90*	113**	5,8%
	• Core Tier 1 Ratio	6,4%*	6,5%**	+0,1 pp

\* Basilea I

\*\* Basilea II Standardized

<i>In mln di €</i>		2006	2010	CAGR 06-10 / Δ pp 06/10
<b>Creazione di valore</b>	• EVA	227	738	34,3%

## ***I fattori abilitanti :***

### **1) La scelta del sistema informativo**

Per quanto riguarda la scelta del sistema informativo del nuovo Gruppo, il Consiglio di Gestione, avvalendosi anche della consulenza di advisor esterni, ha deliberato nel senso di adottare un sistema informativo integrato costituito centralmente dal sistema mainframe ex BL, più consolidato e più garantista ai fini del superamento della delicata fase di migrazione, integrato con gli elementi maggiormente qualificanti della piattaforma ex BPU (in particolare il CRM considerato tra i migliori sul mercato) al fine di rendere possibile una rapida accelerazione della spinta commerciale di tutte le Banche Rete del Gruppo. Tutte le attività informatiche e di back office confluiranno nella società UBI Sistemi e Servizi.

L'utilizzo e la valorizzazione della lunga e qualificata esperienza del team BPU nel campo delle piattaforme tecnologiche open e alcuni elementi architettonici già oggi presenti nel sistema ex BL consentiranno inoltre al Gruppo di perseguire una strategia informatica di miglior bilanciamento fra componenti open in espansione e componenti mainframe con un potenziale effetto positivo in termini di economicità.

I processi per le migrazioni inizieranno come previsto a partire dal mese corrente, e si ritiene potranno completarsi entro il terzo trimestre 2008.

### **2) La valorizzazione e la razionalizzazione delle risorse umane**

La razionalizzazione delle funzioni duplicate e l'ottimizzazione dei processi operativi consentirà di liberare risorse da destinare al rafforzamento dell'area commerciale delle Banche Rete, con una forza vendita che passerà dalle attuali 7.900 risorse alle 8.200 risorse previste al 2010 (con un'incidenza delle risorse commerciali rispetto alle risorse di rete del 62% al 2010 rispetto al 58% al 2006), e di definire un piano di esodi su basi volontarie di 1700 persone (400 a completamento dei piani ex BPU ed ex BL e 1.300 relative alla formazione del nuovo Gruppo).

Al 31 dicembre 2010, si prevede che la forza lavoro complessiva del Gruppo (inclusi gli interinali) si attesti dalle attuali 21.700 a circa 20.000 unità. A queste si aggiungeranno circa 300 persone per soddisfare le esigenze del Piano Sportelli.

Per il quadriennio è stato varato un rilevante programma di formazione delle risorse (complessivamente 400.000 giornate di cui 21.000 di riqualificazione professionale) volto a consolidare e sviluppare le qualità professionali presenti nel Gruppo, a valorizzare le risorse umane e a sostenerne la qualificazione professionale.

### **3) L'azione commerciale**

Il modello adottato dal Gruppo conferma la scelta di un assetto distributivo specializzato al tempo stesso per zona geografica e per segmenti, basato sul modello divisionale (Retail, Corporate e Private), sulla focalizzazione dell'azione commerciale mediante la creazione di portafogli omogenei di clientela (mass, affluent, poe, small business, corporate e private) assegnati a gestori commerciali dedicati allo sviluppo della relazione, su strumenti evoluti di CRM e su una gamma prodotti completa e differenziata.

La base di clientela del Gruppo conta circa 4 milioni di clienti, di cui circa 3,3 milioni mass+affluent, 415.000 small business, 40.000 corporate e 46.000 private. Una recente analisi della base clientela ha confermato l'elevato grado di fidelizzazione della clientela retail del Gruppo, che risulta per il 55% intrattenere rapporti con le banche del Gruppo da più di 10 anni.

Il Piano industriale di UBI Banca prevede azioni commerciali mirate e ben definite sviluppate per ogni segmento di mercato.

## **IL MERCATO RETAIL**

La strategia di sviluppo commerciale del Mercato Retail differenzia l'offerta di prodotti e di servizi per i privati - suddivisi in sotto-segmenti di clientela identificati in base ai bisogni potenziali (6 sotto-segmenti "cluster" privati) - e per le piccole imprese.

Per quanto riguarda i privati, la suddivisione in cluster consente la semplificazione dell'offerta commerciale grazie allo sviluppo di panieri di prodotti specifici per ogni cluster.

I principali obiettivi economici per il segmento puntano allo sviluppo deciso dei volumi di consumer lending, con pricing competitivo (mutui cagr 10%, prestiti personali cagr circa 34%, finanziamenti mediante cessione del quinto in forte crescita con stock di circa 400 milioni di euro al 2010). E' inoltre previsto lo sviluppo dei prodotti ad alto valore quali le CPI e i prodotti danni, e la crescita (cagr 5,4%) e il miglioramento del mix di prodotto e di composizione della raccolta gestita, con un miglioramento della redditività di circa 6 punti base.

Per quanto riguarda le piccole imprese, sono stati identificati settori merceologici specifici nei quali focalizzare azione ed offerta commerciale; verranno inoltre progressivamente attivati modelli di servizio differenziati tra Piccoli Operatori Economici e Piccole e Medie Imprese.

I principali obiettivi commerciali nel segmento prevedono il proseguimento della crescita sostenuta degli impieghi (cagr 12%) sia nel comparto a breve termine (cagr circa 8%) sia in quello a medio lungo (cagr circa 15%). L'evoluzione del margine d'interesse è attenuata da una prevista significativa tendenziale riduzione della commissione di massimo scoperto. Il previsto incremento della penetrazione dei conti correnti a pacchetto dal 26% al 44%, consentita dalla forma modulare del prodotto, rappresenterà, assieme allo sviluppo dei volumi intermediati (incassi, pagamenti e finanziamenti), un fattore di crescita delle commissioni.

## **IL MERCATO CORPORATE**

La strategia di sviluppo commerciale del mercato corporate si basa sulla focalizzazione delle banche nei segmenti "core", vale a dire nelle relazioni con le imprese da 5 a 150 milioni di fatturato. La crescita dei relativi impieghi a breve termine è stimata del 6,7% (cagr) e di quelli a medio lungo termine, inclusi quelli riferiti a Centrobanca, del 12,4% (cagr).

E' previsto un modello di servizio specifico per il comparto Large Corporate, che, attraverso il coordinamento della Capogruppo, andrà a focalizzarsi sui primi 100 gruppi economici.

Il Piano prevede altresì, grazie alla presenza delle fabbriche prodotto di Gruppo, lo sviluppo della componente parabancario (leasing e factoring) con un apporto ai ricavi delle banche rete in crescita nell'arco del Piano.

E' prevista l'attuazione operativa del processo di risk adjusted pricing entro la prima metà del 2008, che consentirà una sempre più puntuale valutazione del rapporto rischio rendimento degli impieghi.

## **IL MERCATO PRIVATE**

Il Gruppo UBI Banca è il terzo player in Italia nel settore del private banking, con asset totali della clientela di oltre 32 miliardi di euro.

La crescita del comparto avverrà sinergicamente con i mercati Retail e Corporate, attraverso lo sviluppo dell'offerta di consulenza specializzata (Active Wealth Advisory) e il miglioramento e completamento dell'offerta di prodotto (es. Open platform).

I principali obiettivi del comparto concernono la crescita del risparmio gestito e del bancassurance vita, stimate superiori a quella del mercato (cagr 8,5%) e la focalizzazione sul miglioramento della redditività delle masse (+2 punti base) attraverso un ribilanciamento del mix di prodotto.

E' inoltre previsto il miglioramento della produttività commerciale dei Private Banker, con flussi di Net New Money (flussi di raccolta gestita, amministrata, polizze e incremento dei saldi medi liquidi di impieghi e raccolta diretta) in crescita del 25% (cagr).

#### **4) Il Piano sportelli di Gruppo:**

Il piano sportelli di Gruppo verrà attuato nel corso del Periodo di piano in base a due direttive:

1) Cessioni filiali per adempimenti antitrust:

Nel corso dei lavori di elaborazione del Piano sono state individuate le filiali da cedere nel rispetto degli impegni presi con l'Autorità garante del mercato e della concorrenza. Trattasi di 61 filiali, di cui 24 a Bergamo e 37 a Brescia, con raccolta a breve termine complessivamente pari a circa 430 milioni di euro, per l'allineamento delle quote di mercato al 35%.

2) Nuove aperture nelle aree contigue alle aree di forte radicamento:

Sempre nell'arco del Piano sono previste aperture di circa 140 sportelli, superando così le 2.000 filiali. Gli effetti di tali aperture sono inclusi nelle proiezioni di Piano Industriale.

#### **5) La razionalizzazione delle Società prodotto e l'estensione dei prodotti all'intero Gruppo:**

Il Piano Industriale prevede l'integrazione delle società prodotto presenti all'interno del Gruppo, allo scopo di garantire un presidio solido e specialistico dei settori a maggior potenziale di crescita ed una rapida estensione delle rispettive offerte a tutto il Gruppo.

Nei settori del credito al consumo, della bancassurance danni e del corporate banking si procederà alla valutazione di potenziali partnership con operatori specializzati per internalizzare competenze e accelerare il percorso di sviluppo. L'eventuale impatto economico e sinergico non è stato incluso nel Piano.

E' prevista la realizzazione dei seguenti interventi:

Credito al consumo : Integrazione di Banca 24-7 e Silf con:

- Accentramento in Banca 24-7 delle attività di Fabbrica
- 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 (prestiti personali, carte di credito e cessione del quinto) a tutte le reti bancarie

Asset management : Integrazione di Capitalgest in UBI Pramerica ed estensione della partnership con Prudential a tutto il Gruppo

Bancassurance vita : Prosecuzione delle attuali partnership strategiche con Aviva sul perimetro ex-BPU e con Cattolica sul perimetro ex-BL con allineamento dell'offerta commerciale a livello di Gruppo (prodotti e pricing)

Bancassurance danni : Estensione delle attività di bancassurance danni di BPU Assicurazioni a tutte le Banche del Gruppo

Corporate e Investment banking : Estensione dell'offerta di Centrobanca a tutte le Banche del Gruppo

Leasing : Integrazione di SBS Leasing e BPU Esaleasing

Factoring : Estensione dell'offerta di CBI Factor a tutte le Banche del Gruppo.

## L'evoluzione delle società prodotto

In mln di €		2006	2010	CAGR/ Δ 06-10
<b>Credito al consumo</b>	- 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
<hr/>				
In mln di €		2006	2010	CAGR/ Δ 06-10
<b>Asset management *</b>	- Ricavi	129	176	8,0%
	- AUM (stock)	36.508	48.551	7,4%
	- Cost/income	33,7%	25,3%	-8,4pp
<hr/>				
In mln di €		2006	2010	CAGR/ Δ 06-10
<b>Bancassurance Danni</b>	- Premi	250	408	13,0%
	- Riserve Tecniche	356	562	12,1%
	- Combined Ratio	98,9%	89,0%	-9,9pp
<hr/>				
In mln di €		2006	2010	CAGR/ Δ 06-10
<b>Bancassurance Vita **</b>	- Nuova Produzione	2.039	3.109	11,1%
	- Riserve Tecniche	10.189	16.086	12,1%
<hr/>				
In mln di €		2006	2010	CAGR/ Δ 06-10
<b>Corporate &amp; investment banking</b>	- 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
<hr/>				
In mln di €		2006	2010	CAGR/ Δ 06-10
<b>Leasing</b>	- Ricavi	126	179	9,0%
	- Impieghi	6.851	10.696	11,8%
	- Cost/income	38,9%	26,4%	-12,5pp
<hr/>				
In mln di €		2006	2010	CAGR/ Δ 06-10
<b>Factoring</b>	- Ricavi	51	86	14,1%
	- Impieghi	1.762	3.769	20,9%
	- Cost/income	41,6%	24,6%	-17,0pp

\* Include UBI Pramerica Sgr, Capitalgest Sgr, UBI Pramerica Alternative Investment Sgr Capitalgest Alternative Investment Sgr e Lombarda Management Co. \*\* Include BPU Assicurazioni Vita, Aviva Vita e Lombarda Vita.

\*\*\* Il 2006 non include utili da cessione partecipazioni Italease e Centrosiel, include 25 mln € da cessioni di sofferenze.

### ***Sinergie e oneri di integrazione :***

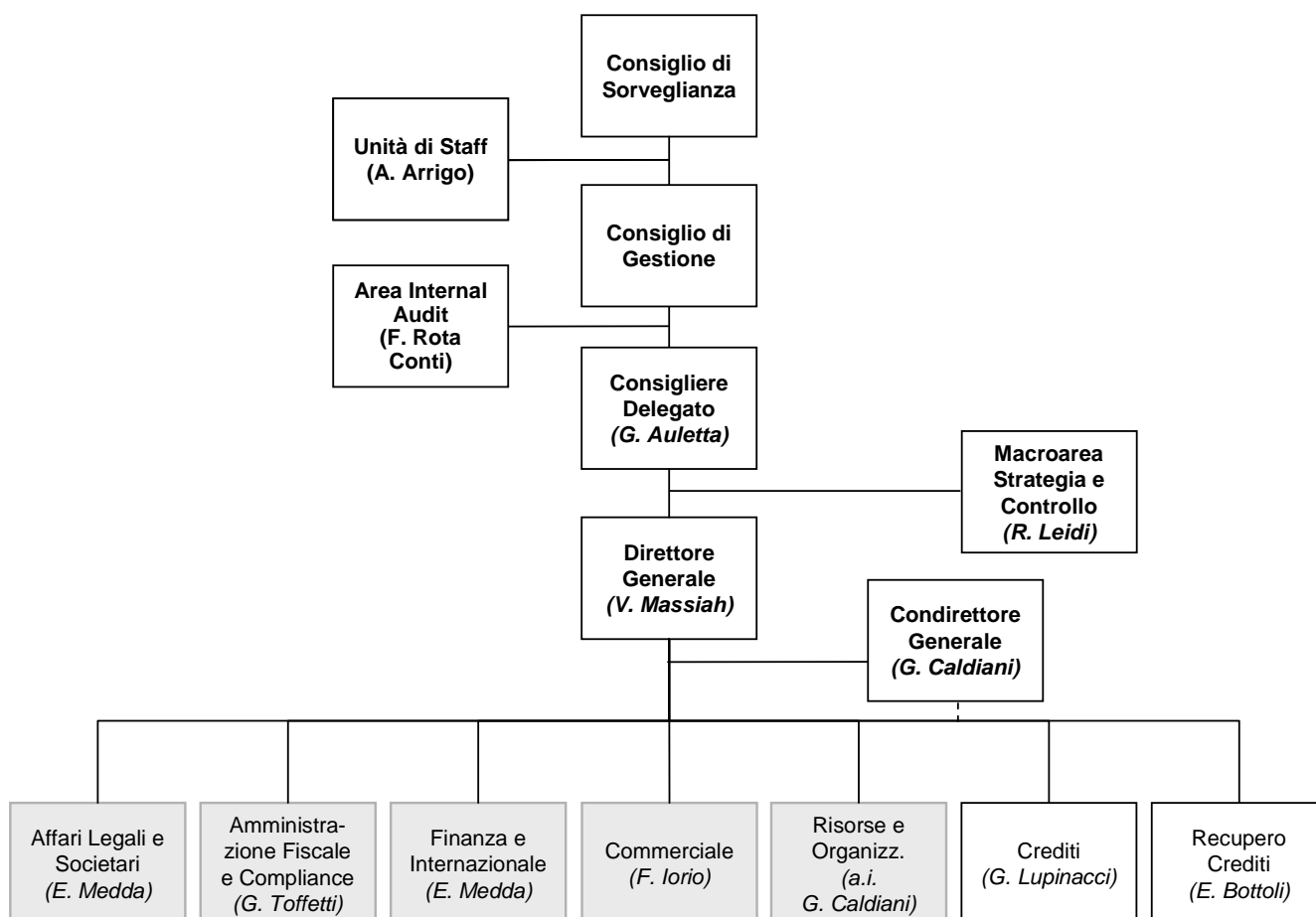
Gli oneri una tantum stimati per l'integrazione ammontano complessivamente a 390 milioni di euro, di cui 370 con impatto a conto economico e 20 da imputare ad avviamento (380 nel piano preliminare presentato a novembre 2006).

Le sinergie complessive, esclusi 30 milioni ancora da conseguire in base ai piani di esuberi ex BPU ed ex BL, risultano di oltre 402 milioni di euro (365 nel piano preliminare presentato a novembre 2006).

Risultano maggiori - sebbene con ripartizione temporale più diluita nel tempo rispetto a quella preliminarmente stimata a novembre, a motivo delle scelte organizzative assunte su basi analitiche nel corso dell'elaborazione del Piano Industriale - sia le sinergie da costo che da ricavo, rispettivamente pari a 256,5 milioni di euro (225 nelle stime preliminari del novembre 2006) e 145,3 milioni di euro (140 nelle stime preliminari del novembre 2006).

### ***Organigramma aziendale :***

Essendo ormai superata la fase transitoria di avvio dell'attività del Gruppo, sono stati approvati alcuni assestamenti dell'organigramma aziendale, che si presenta come segue:



Il Consiglio di Gestione ha attribuito al Dott. Alfredo Gusmini l'incarico di sovrintendere le funzionalità del Sistema di Controllo Interno ai sensi dell'articolo 43 bis dello Statuto.

Il Vice Direttore Generale Dott. Pierangelo Rigamonti e il Vice Direttore Generale Dott. Elvio Sonnino sono stati chiamati ad assumere la guida di UBI Sistemi e Servizi rispettivamente con il ruolo di Presidente e di Amministratore Delegato.

Il Vice Direttore Generale Dott. Renzo Parisotto ricopre la funzione di Staff Assistenza Fiscale e Progetti Speciali.

La Dottoressa Elisabetta Stegher svolge il ruolo di CFO del Gruppo.



Per ulteriori informazioni:

UBI Banca

Investor Relations – tel. 035 392217    Comunicazione esterna – tel.030 2433591 – cell 335 8268310

e-mail: [investor.relations@ubibanca.it](mailto:investor.relations@ubibanca.it); [relesterne@ubibanca.it](mailto:relesterne@ubibanca.it)

Copia del presente comunicato è disponibile sul sito [www.ubibanca.it](http://www.ubibanca.it)