

COMUNICATO STAMPA

PIANO INDUSTRIALE 2019/2020

- **Una forte base di partenza che abilita il raggiungimento degli obiettivi di Piano**
 - approvata la creazione della Banca Unica con la fusione per incorporazione di 7 banche rete in UBI Banca entro la prima metà del 2017, con risparmi a regime di oltre 80 milioni di euro lordi cui si aggiungono i benefici fiscali sul trasferimento dei dividendi infragruppo
 - concordato con le Fondazioni il riacquisto delle partecipazioni di minoranza presenti nelle Banche Rete da effettuarsi principalmente tramite concambio delle azioni da esse detenute con azioni di nuova emissione di UBI Banca, con un beneficio in termini di CET1 fully loaded di circa 30 punti base. La massima diluizione dal riacquisto di tutte le *minorities*, anche marginali, è pari al 7,8% a fronte di un beneficio sull'utile più che proporzionale in arco Piano
 - le coperture pro-forma dei crediti deteriorati al 31 marzo 2016, inclusi gli stralci, salgono immediatamente dal 37,8% al 43,3% (quelle delle sofferenze dal 52,6% al 58% circa) grazie al recupero parziale della *shortfall* (850 milioni¹) che oltretutto permette una liberazione di capitale computabile per il CET1 di circa 40 punti base. Questa manovra, che aumenta le coperture senza consumare capitale, anzi liberandolo, è resa possibile dall'approccio tradizionalmente prudenziale adottato dal Gruppo. La manovra si inserisce nell'ambito dell'obiettivo di riduzione del Texas ratio² attorno al 100%, attesa già a fine 2016.
- **Gli obiettivi di Piano sono equamente distribuiti sulle tre componenti di costi, ricavi e crediti**
 - crescita dei proventi operativi da circa 3,4 miliardi di euro nel 2015 a 3,6 nel 2019 e a 3,8 miliardi nel 2020, in gran parte attribuibile al diverso funding mix
 - ulteriore contenimento degli oneri operativi da 2,3 miliardi di euro nel 2015³ a circa 1,98 miliardi di euro, stabili nel 2019-2020, nonostante investimenti in arco di Piano per circa 540 milioni di euro, per il 72% a sostegno dello sviluppo dei ricavi
 - . forte ricambio generazionale: uscita di circa 2.750 risorse⁴ e ingresso di circa 1.100 in arco di Piano, con forte programma di formazione, aumento della flessibilità, rafforzamento della quota di retribuzione variabile, ecc..
 - . razionalizzazione del modello distributivo abilitato dal passaggio alla Banca Unica e da un maggior utilizzo della multicanalità, con chiusura di circa 280 punti vendita in arco di Piano (130 in relazione alla Banca Unica) e rinnovamento di oltre il 40% della rete

¹ In aggiunta ai 59 milioni già inclusi nei dati pubblicati al 31 marzo 2016. La *shortfall* è stata allocata sia a sofferenze che a inadempienze probabili.

² Calcolato come il rapporto tra i crediti deteriorati netti e il patrimonio tangibile (al netto dell'utile e incluso il patrimonio di terzi).

³ Inclusi oneri per esodi anticipati, rettifiche di valore su attività materiali e contributi ordinari e straordinari ai Fondi di Risoluzione e allo Schema di Garanzia dei Depositi.

⁴ Di cui 1.300 con accesso al fondo di solidarietà

fisica con forte spinta sulle filiali cashless raggiungimento di un cost/income del 54% al 2019 e del 52% al 2020

- progressiva riduzione del costo del credito grazie all'ulteriore decremento dei nuovi flussi di crediti deteriorati e al decremento degli stock, atteso a partire dal 2016
 - . costo del credito: da 0,95% nel 2015 a circa 0,54% nel 2019 e 0,50% nel 2020
 - . incremento delle coperture dei crediti deteriorati, inclusi gli stralci, dal 43,3% del marzo 2016 (pro-forma per includere anche il riassorbimento della shortfall) al 49% nel 2019-2020 (dal 58% ad oltre il 60% per le sofferenze)

- **Evoluzione moderata delle componenti patrimoniali**
 - crediti netti verso la clientela in crescita da circa 85 miliardi a fine 2015 a circa 89 miliardi nel 2019 e 92 nel 2020 (cagr 1,3% e 1,7%)
 - raccolta totale da clientela ordinaria in crescita da 152,1 miliardi a fine 2015 a circa 166 nel 2019 e 172 nel 2020, all'interno della quale è prevista la migrazione di raccolta diretta obbligazionaria e di raccolta amministrata verso la raccolta gestita
 - incremento della raccolta istituzionale da circa 13 miliardi a fine 2015 a oltre 23 miliardi nel 2019 e a circa 26 miliardi nel 2020, anche in ottica di progressivo rimborso del TLTRO

- **Il Piano di crescita del Gruppo è sostenuto dal consolidamento di tutti gli indicatori di solidità**
 - CET1 "fully loaded" atteso passare dall'11,6% di fine 2015 a oltre il 12% nel 2019 e al 12,8% circa a fine 2020, essenzialmente grazie alla generazione di utili in arco Piano
 - Total Capital Ratio in salita dal 13,9% di fine 2015 al 15,7% nel 2019 e al 16,3% nel 2020
 - Leverage Ratio fully loaded, pari al 5,8% a fine 2015, al 6% sia nel 2019 che nel 2020
 - Net Stable Funding Ratio e Liquidity Coverage Ratio confermati >100
 - MREL >15% nel 2019 e 2020
 - Texas ratio, pari a circa il 112% a fine 2015, atteso al 92% nel 2019 e all'84% nel 2020

- **Solida politica di Dividendi**
 - pay out >40% sull'utile di ogni esercizio
 - dividendo unitario costantemente in crescita

- **Impatto del Piano sui conti al 30 giugno 2016**

La maggior parte⁵ degli impatti una tantum non ricorrenti del nuovo Assetto di Partenza e del Piano 2019/2020 verranno spesi nel conto economico di giugno 2016, che chiuderà quindi in perdita. E' tuttavia previsto il pagamento anche per l'anno 2016 di un dividendo almeno in linea con quello del 2015, dato che il CET1 rimarrà ampiamente superiore al requisito SREP.

- **In conseguenza di questo insieme di azioni, bilanciato e distribuito su tutte le componenti, l'utile netto del 2019 sarà pari a circa 730 milioni con un ROTE del 9,4%, mentre nel 2020 l'utile dovrebbe attestarsi a oltre 870 milioni con un ROTE del 10,6%. L'importanza di questi risultati, che vedono crescere la profittabilità consolidando al contempo la solidità patrimoniale è resa ancora più rilevante dallo scenario economico utilizzato per il periodo di Piano, che prevede tassi negativi di mercato fino al 2019 ed una crescita economica molto moderata anche in conseguenza dei più recenti sviluppi**

⁵ I costi relativi al progetto Banca Unica, pari complessivamente a circa 43 milioni, verranno spesi per circa 5 milioni al 30 giugno 2016, e per la quota restante nel secondo semestre del 2016.

Bergamo, 27 giugno 2016 – In data odierna il Consiglio di Sorveglianza di UBI Banca ha approvato il Piano Industriale di Gruppo proposto dal Consiglio di Gestione contenente le linee guida strategiche e gli obiettivi economici, finanziari e patrimoniali per il periodo 2015-2019/2020.

Il nuovo Piano Industriale prevede l'adozione di una struttura operativa di partenza di Banca Unica, più semplice ed efficiente, un riassorbimento una tantum della *shortfall* con conseguente incremento delle coperture dei crediti deteriorati e una rivisitazione dell'offerta commerciale basata sui nuovi bisogni fondamentali post-crisi della clientela privata e su una capacità maggiore di riconoscimento dell'evoluzione dei settori industriali e delle filiere di produzione in cui operano le aziende.

* * *

1. La semplificazione dell'assetto di partenza del Gruppo

- a) **la Banca Unica:** al fine di conseguire obiettivi strategici di una ulteriore semplificazione dei processi decisionali e gestionali nell'ambito del Gruppo e la realizzazione di significativi risparmi di costi, il Consiglio di Sorveglianza di UBI Banca e i Consigli di Amministrazione delle Banche Rete hanno deliberato la fusione per incorporazione di Banca Popolare di Bergamo, Banco di Brescia, Banca Popolare Commercio e Industria, Banca Regionale Europea, Banca Popolare di Ancona, Banca Carime e Banca di Valle Camonica in UBI Banca.

Per consentire tale fusione, UBI Banca procederà al riacquisto, da effettuarsi principalmente tramite concambio con azioni UBI, delle partecipazioni di minoranza detenute da terzi nelle Banche Rete, e in particolare, entro il 2016, delle partecipazioni di minoranza della Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo in Banca Regionale Europea e della Fondazione Banca del Monte di Lombardia in Banca Popolare Commercio e Industria (vedasi allegato al presente Comunicato Stampa).

Il riacquisto di tutte le partecipazioni di minoranza, comprese quelle marginali, comporterà l'emissione di un massimo di 75,8 milioni di azioni con una diluizione massima del 7,8%, a fronte di un recupero di redditività più che proporzionale. Il beneficio in termini di CET1 fully loaded è stimato in circa 30 punti base.

La Banca Unica consentirà l'ottimizzazione della struttura operativa, abilitando la liberazione di circa 600 risorse e la chiusura di circa 130 punti vendita. I benefici lordi sui costi operativi a regime sono stimati in circa 80 milioni di euro - cui si aggiungono i benefici fiscali sul trasferimento dei dividendi infragruppo - a fronte di circa 198 milioni di spese progettuali (fondo esuberanti e altri costi di progetto) una tantum.

Verrà inoltre meno l'utilizzo societario dei marchi, con iscrizione di *impairment* per 40 milioni di euro netti (circa 60 lordi). I marchi verranno utilizzati in via opportunistica sulla Rete.

L'operazione è soggetta alle autorizzazioni di legge ed è attesa concludersi, incluse le migrazioni IT, entro la prima parte del 2017.

b) l'incremento delle rettifiche su crediti:

Il piano industriale conferma quale elemento distintivo del Gruppo la qualità del portafoglio crediti; tale portafoglio presenta una bassa rischiosità della componente *in bonis*, uno degli stock più contenuti di crediti deteriorati, elevate garanzie e basso *loan to value*, nonché, come evidenziato in sede di AQR, adeguati processi di erogazione, gestione e classificazione.

Tra gli elementi strategici del Piano 2019/2020 del Gruppo vi è in aggiunta l'obiettivo di ridurre il rapporto tra crediti deteriorati netti e patrimonio tangibile (il cd *Texas ratio*), portandolo ad un livello inferiore al 100%, in linea con le *best practice* europee che considerano indice di solidità un valore inferiore a tale soglia. Per poter conseguire tale risultato, data la fase ancora valutativa dei recenti provvedimenti normativi volti a velocizzare i tempi di recupero del credito deteriorato, il Gruppo ha deciso di adottare un approccio ulteriormente prudentiale nella gestione dei crediti problematici, incrementando le coperture con parziale riassorbimento della "*shortfall*" (850 milioni¹), già dedotta dal CET1 fully loaded.

Tale iniziativa, che riduce l'ammontare dei crediti deteriorati netti, consente di avvicinare il Texas ratio al 100% già nel 2016 e ne abilita l'ulteriore riduzione in arco piano (84% atteso al 2020).

Per quanto riguarda i livelli di copertura, le maggiori rettifiche così determinate rappresentano, sui dati al 31 marzo 2016, un incremento delle coperture dei crediti deteriorati (inclusi gli stralci) dal 37,8% al 43,3% e in particolare delle sofferenze dal 52,6% al 58%.

Il riassorbimento della *shortfall* comporta un effetto fiscale che impatterà positivamente sul CET1, generando un beneficio stimato in circa 40 punti base aggiuntivi⁶.

Infine, la forte riduzione dei nuovi flussi di crediti problematici che è in corso ormai da tre anni e che è stata confermata nel primo trimestre del 2016 (-40% anno su anno) rappresenta un forte elemento abilitante della riduzione degli stock lordi a partire dal corrente anno.

* * *

2. Il Piano 2019/2020

Premessa

Le proiezioni di Piano Industriale sono state sviluppate sulla base di uno scenario economico prudente, che prevede tassi prevalentemente negativi in arco di Piano e una modesta crescita del PIL, influenzata sia dal basso contributo demografico che dai recenti eventi politici. Si è inoltre tenuto conto del contesto regolamentare, sempre più complesso e in evoluzione, che richiede crescente rigore in termini di capitale, liquidità e investimenti in risorse e IT.

Infine, la crisi economica e la forte evoluzione tecnologica hanno cambiato in modo strutturale le priorità dei bisogni della clientela privata e delle imprese, ancora non pienamente soddisfatte dall'offerta attualmente disponibile di prodotti e servizi da parte delle banche.

Lo Scenario di riferimento del Piano Industriale

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PIL (variazione anno su anno)	0,6%	0,9%	~1%	~1%	~1%	~1%
EURIBOR 3 mesi (media annua)	0,0%	-0,3%	-0,3%	-0,3%	-0,1%	0,3%

Il Piano 2019/2020

Il Piano Industriale stima un utile netto in crescita a circa 730 milioni nel 2019 e a oltre 870 milioni nel 2020. L'obiettivo di creazione di valore porta il ROTE dal 2,4% nel 2015 (al netto delle componenti non ricorrenti) al 9,4% nel 2019 e al 10,6% nel 2020.

⁶ Per effetto dell'imputazione a conto economico di tutte le poste straordinarie relative al nuovo assetto di partenza e al piano industriale, il 2016 chiuderà in perdita. Il beneficio fiscale derivante dall'utilizzo della *shortfall* non potrà conseguentemente essere incluso nel CET1 nel 2016, ma entrerà come componente positiva in presenza di utili a partire dal 2017.

In previsione della crescita degli utili, il Piano include la distribuzione di dividendi con un pay-out costantemente superiore al 40% sull'utile di ogni esercizio e un dividendo unitario in costante crescita durante tutto il periodo di Piano.

La crescita della redditività prevista in arco Piano è abilitata da tutte le principali componenti di conto economico (ricavi, costi e credito) e si basa sui seguenti pilastri:

(i) L'evoluzione dell'approccio commerciale per segmento di clientela

L'analisi del *segment reporting* ha portato all'individuazione di aree con potenziale di significativo miglioramento, in particolare nel segmento "Persone e Famiglie", dove il Gruppo è particolarmente ricco di clientela (2,7 milioni), e nel segmento "Aziende" dove UBI vanta circa 300.000 clienti, e aree quali quella dei clienti "Affluent & Private" (circa 500.000 clienti) dove consolidamento e sviluppo portano a crescite di rilievo.

Nell'ambito del Piano, le Società Prodotto assumono il ruolo di poli di eccellenza al servizio dello sviluppo dei Segmenti.

- a) Il segmento "Persone e Famiglie": la crisi ha evidenziato nuovi bisogni, che si sono intensificati durante gli anni di recessione, evidenziando una carenza nell'offerta disponibile in termini tra l'altro di copertura pensionistica e sanitaria.

Il Gruppo ha quindi segmentato ulteriormente la clientela, con lo scopo di servire le esigenze che si presentano nelle varie fasi del ciclo di vita con una gamma mirata, specialistica e semplificata di prodotti (previdenza, pianificazione familiare, finanziamenti digitalizzati, mutui, prestiti personali, wrapper assicurativo, ecc), in ottica di one-stop shop, allo scopo di incrementare la raccolta, soprattutto indiretta, di rafforzare il posizionamento del Gruppo in termini di impieghi e di fidelizzare il cliente.

Il Gruppo farà leva sulle nuove tecnologie (Big data e Advanced analytics) per garantire una corretta proposizione commerciale: ad esempio, nei primi 5 mesi del 2016, grazie a tali tecnologie, già utilizzate dal Gruppo, sono stati ri-portafogliati da "Persone e Famiglie" circa 15.000 clienti più propriamente appartenenti al segmento "Affluent".

Infine, è prevista una semplificazione del rapporto con il cliente, attraverso processi digitali, e l'aumento dei momenti di contatto grazie a una multicanalità integrata (sono già stati investiti circa 20 milioni di euro in innovazione digitale e sono previsti ulteriori 60 milioni di investimenti in arco Piano) che consente già da adesso una redditività per cliente superiore del 78% a quella di clienti "non multi-canalizzati".

- b) Il segmento "Affluent & Private" raggruppa clienti che sono alla ricerca di maggiori rendimenti ma orientati a rifugiarsi nelle istituzioni più solide.

Il Gruppo esprime un forte potenziale di sviluppo e crescita, abilitato da un significativo ammontare di raccolta da clientela sotto forma di prestiti obbligazionari della Banca, che, anche alla luce della recente normativa sul bail-in, potrà essere progressivamente convertita in prodotti di investimento e assicurativi, facendo leva sulla valorizzazione delle eccellenze in UBI Pramerica, su una gamma arricchita di soluzioni di investimento (incluso un servizio di consulenza evoluto) e su prodotti innovativi (piani di successione, piani welfare, wrapper assicurativi, ecc).

Verrà inoltre valorizzato il fenomeno "flight to quality" che ha visto importanti flussi di depositi in entrata nel Gruppo, e sarà rafforzata la struttura di servizio alla clientela attraverso l'inserimento previsto di nuovi Private Bankers (che affiancheranno la rete di circa 300 specialisti che già opera nel Gruppo), nonché attraverso la piattaforma di IW Bank Private Investments (che potrà avvalersi di circa 200 nuovi promotori in arco Piano, in aggiunta agli oltre 800 già operativi).

c) Il segmento “Aziende”.

L'evoluzione della relazione con il cliente Azienda, in precedenza basata sulla mera negoziazione di condizioni, prevede, da parte della Banca, la disponibilità di personale con piena conoscenza delle dinamiche tipiche del settore di appartenenza dell'azienda stessa e una valutazione del singolo imprenditore non solo in base alla sua forma societaria, ma anche nell'ambito della filiera economica in cui opera (nel sistema sono state individuate circa 300 filiere produttive con mediamente 100 aziende l'una).

UBI Banca dispone di un'importante base clienti (oltre 300.000) di cui oltre il 40% a basso rischio e con potenziale di incremento della % di inserimento.

Il Gruppo si propone:

- un rafforzamento della relazione con la clientela dei territori che già si caratterizza per una generazione di valore positiva per la Banca (sono già state identificate ca 3.000 aziende su cui lanciare una nuova proposizione commerciale)
- facendo leva sulle relazioni storiche con il territorio, la specializzazione della divisione corporate con un approccio dedicato a settori/ filiere.
A tal fine,
 - sono stati già identificati i settori prioritari su cui focalizzare lo sforzo commerciale
 - è stata avviata la formazione di industry specialist
 - sono stati già predisposti investimenti in strumenti dedicati per servire le filiere (reverse factoring e IT)
- di fornire il necessario supporto alle aziende nello sviluppo estero e nell'internazionalizzazione
- avvalendosi delle professionalità già presenti nel Gruppo, di diventare la Banca di riferimento sui servizi evoluti per le aziende medio piccole, dato che il Gruppo vanta già un buon posizionamento sui clienti di medie dimensioni (la quota del Gruppo in operazioni di M&A su operazioni di medio-grandi dimensioni è del 10%, il Gruppo è il 4° operatore in Italia in termini di volumi e numero di operazioni sul mercato Corporate Lending e Structured Finance).

E' previsto che, in arco Piano, il Gruppo mantenga un profilo di rischio prudente, con un'incidenza degli impieghi in bonis a basso rischio sul totale impieghi in bonis superiore al 75%.

(ii) Il nuovo modello distributivo

L'implementazione del Piano 2019/2020 include l'evoluzione del modello distributivo del Gruppo in ottica di assetto multicanale integrato (completato per l'80% entro fine 2018), da un lato per consentire al cliente di accedere alla banca con continuità ed operare indifferentemente su tutti i canali disponibili, dall'altro per consentire alla banca di raggiungere il cliente in modo mirato con la proposta commerciale.

E' prevista di conseguenza una semplificazione della rete territoriale, abilitata in prima istanza dal passaggio alla Banca Unica: in arco di piano si procederà alla chiusura di circa 280 punti vendita (di cui 130 in relazione alla Banca Unica), passando dalle 1.529 filiali delle banche rete a fine 2015 a 1.250 punti vendita a fine 2019.

Oltre il 40% della rete fisica verrà inoltre rinnovato, con forte spinta sul cashless (350 filiali su 500 rinnovate) e conseguente liberazione di tempo commerciale, e verrà introdotto un nuovo concept di filiale.

(iii) L'evoluzione dei volumi

Lo Stato Patrimoniale

Dati in €Mld	2015	2019	2020	CAGR 15-19	CAGR 15-20
Crediti netti verso la clientela	84,6	88,9	92,0	1,3%	1,7%
<i>di cui crediti in bonis</i>	74,9	81,7	85,1	2,2%	2,6%
<i>di cui crediti deteriorati</i>	9,7	7,2	6,9	-7,0%	-6,5%
Raccolta diretta da clientela	72,5	65,3	64,1	-2,6%	-2,5%
Raccolta indiretta	79,5	100,4	107,9	6,0%	6,3%
<i>di cui raccolta amministrata</i>	31,0	28,1	28,8	-2,4%	-1,5%
<i>di cui raccolta gestita e assicurativa</i>	48,6	72,3	79,1	10,4%	10,3%
Totale raccolta (diretta + indiretta)	152,1	165,6	172,0	2,2%	2,5%
Raccolta istituzionale (esclusa CCG)	12,9	23,2	25,6	15,8%	14,7%
Portafoglio titoli di proprietà	~19	~16	~13		

Il nuovo approccio commerciale consentirà la seguente moderata evoluzione dei volumi:

- la crescita degli impieghi netti, da 84,6 miliardi nel 2015 a circa 89 miliardi nel 2019 e a circa 92 miliardi nel 2020 con tassi annui medi di crescita prossimi alla crescita prevista del PIL;
- in termini di finanziamento della crescita, essa sarà sostenuta dalla parziale sostituzione delle obbligazioni “retail” con funding istituzionale e dal ricorso al TLTRO, che nel corso del 2016 raggiungerà i 12,5 miliardi⁷ per poi decrescere a 8,5 nel 2020. In arco di piano, il funding istituzionale⁸ si porterà da 12,9 miliardi a fine 2015 a circa 26 miliardi a fine 2020, anche in ottica di progressivo rimborso del TLTRO verso fine piano:
- a maggior garanzia della disponibilità di liquidità aggiuntiva in tutto l’arco del Piano, gli attivi stanziabili liberi saranno sempre maggiori di 11 miliardi
- la raccolta totale (diretta e indiretta) da clientela è attesa in aumento da 152,1 miliardi a fine 2015 a circa 166 nel 2019 e 172 nel 2020. Al suo interno, la raccolta gestita e assicurativa è attesa segnare un significativo incremento, da 48,6 miliardi nel 2015 a circa 72 miliardi nel 2019 e a circa 79 miliardi nel 2020, abilitato:
 - dalla parziale trasformazione della raccolta diretta (prestiti obbligazionari bancari) in risparmio gestito, anche in ottica di tutela del cliente coerentemente con le nuove regole sul bail-in
 - dalla conversione della raccolta amministrata in gestita
 - dall’incremento della capacità distributiva nel segmento “Affluent & Private” anche grazie all’inserimento di nuovi Private Bankers oltre ai 300 già operativi
 - dalla leva sulla rete IW Bank Private Investments che verrà potenziata (+200 promotori finanziari in arco piano)
 - dalla focalizzazione sulla componente assicurativa/previdenziale nei segmenti “Persone e Famiglie” e “Affluent & Private”
 - dall’utilizzo delle nuove tecnologie (Big Data e Advanced analytics) per la determinazione di un’offerta mirata.
- infine, il portafoglio titoli di proprietà del Gruppo verrà ulteriormente ridotto in parallelo con la crescita degli impieghi e ulteriormente diversificato, passando da 19 miliardi a fine 2015 a circa 13

⁷ Con valuta 29 giugno 2016, il Gruppo ha restituito 8,1 miliardi di TLTRO1, sostituendoli con 10,1 miliardi di TLTRO2.

⁸ Esclusa la Cassa Compensazione e Garanzia.

miliardi a fine 2020, con un'incidenza dei titoli di stato italiani dal 95% circa nel 2015 al 46% circa di fine piano.

(iv) **L'evoluzione del conto economico**

Il Conto Economico

Dati in €M	2015	2019	2020	CAGR 15-19	CAGR 15-20
Proventi operativi	3.371	3.633	3.844	1,9%	2,7%
<i>di cui Margine d'interesse</i>	1.631	1.801	1.886	2,5%	2,9%
<i>di cui Commissioni nette</i>	1.300	1.553	1.662	4,5%	5,0%
Oneri operativi*	(2.277)	(1.967)	(1.982)	-3,6%	-2,7%
<i>di cui Spese per il Personale</i>	(1.392)	(1.181)	(1.207)	-4,0%	-2,8%
<i>di cui Altre Spese Amministrative**</i>	(628)	(559)	(550)	-2,9%	-2,6%
Risultato Gestione operativa	1.094	1.665	1.862	11,1%	11,2%
Rettifiche nette su crediti	(803)	(484)	(460)	-11,9%	-10,5%
Utile netto	117	732	874	58,2%	49,6%
Cost/income	68%	54%	52%		
Costo del credito	0,95%	~0,54%	~0,50%		

* Inclusi oneri per esodi anticipati, rettifiche di valore su attività materiali e contributi ordinari e straordinari al Fondo di Risoluzione e allo Schema di Garanzia dei Depositi

** Escluso il contributo ordinario e straordinario al Fondo di Risoluzione

La maggior redditività del Gruppo sarà raggiunta con il contributo delle tre componenti di conto economico:

- I proventi operativi sono attesi in crescita, sia a seguito del decremento del costo del funding (incluso il contributo del TLTRO), che influisce favorevolmente sull'evoluzione del margine d'interesse, ma anche per effetto dell'apporto delle commissioni, in relazione alla crescita della raccolta indiretta.
- anche grazie al passaggio alla Banca Unica, gli oneri operativi sono previsti in ulteriore riduzione al di sotto dei 2 miliardi a fine piano, nonostante l'inclusione di un forte programma di investimenti pari a circa 540 milioni, per il 72% a supporto della generazione dei ricavi (multicanalità integrata, nuove piattaforme per il Corporate e strumenti per i Private Banker, rifacimento di circa 500 filiali, ecc..).

In particolare:

- a) le spese per il personale sono attese in costante diminuzione per posizionarsi a circa 1,2 miliardi a fine piano. E' previsto un forte ricambio generazionale, con l'uscita di circa 2.750 risorse⁹, di cui 600 circa liberate dal progetto Banca Unica, e l'ingresso di circa 1.100 persone, garantendo l'inserimento di nuove professionalità a sostegno dell'evoluzione dell'approccio commerciale.

Il costo del personale include peraltro importanti interventi di valorizzazione e sviluppo delle risorse, tra cui, ma non solo, la spinta sulla formazione (sono previste quasi mezzo milione di gg/uomo in arco piano), l'aumento della flessibilità già sperimentata con successo in anni recenti (smartworking e misure di work-life balance) e il rafforzamento della retribuzione variabile in relazione all'incremento della redditività del Gruppo.

⁹ Vedasi anche nota 4

- b) Le altre spese amministrative, anch'esse attese in riduzione in arco di Piano, beneficeranno dei risparmi collegati alla Banca Unica, quantificabili in minori spese amministrative per circa 30 milioni all'anno. A queste si aggiungeranno i risparmi collegati soprattutto all'ottimizzazione dei processi operativi e la rinegoziazione dei contratti di fornitura, che potranno contrastare la crescita inerziale dei costi in arco piano.

L'effetto combinato della crescita dei ricavi e della riduzione dei costi è atteso produrre un miglioramento del cost/income dal 68% circa nel 2015 al 54% circa nel 2019 e al 52% circa nel 2020.

- la qualità e il costo del credito

Il Gruppo presenta un'elevata qualità del credito, che verrà ulteriormente valorizzata in arco piano, grazie:

- a) alla focalizzazione della struttura organizzativa, abilitata anche dalla Banca Unica, con l'ulteriore miglioramento delle capacità di recupero del credito:
- per quanto riguarda il credito in sofferenza, viene confermata la struttura di gestione centralizzata, già esistente dal 2009 con oltre 130 persone
 - per quanto riguarda l'altro credito anomalo, è prevista un'evoluzione organizzativa con l'introduzione del gestore credito anomalo a diretto riporto del Chief Lending Officer, con oltre 200 risorse tra Direzione centrale e Rete
- b) al rafforzamento degli strumenti di monitoraggio con l'introduzione di informazioni comportamentali evolute (es. big data)
- c) alla creazione di una ReoCo a supporto della valorizzazione delle garanzie Real Estate.

Tali interventi, assieme alla riduzione dei nuovi flussi in entrata di crediti deteriorati ormai in corso da tre anni nel Gruppo, porteranno un ulteriore miglioramento della già storicamente elevata qualità del credito, consentendo in arco di piano:

- la riduzione delle partite deteriorate lorde da 13,4 miliardi di euro nel 2015 a circa 11 nel 2020, dove il picco massimo è quello del 2015
- la diminuzione del rapporto rettifiche su crediti/totale impieghi alla clientela da 0,95% nel 2015 a circa 0,50% nel 2020
- le coperture del credito deteriorato sono attese attorno al 49% (inclusi gli stralci) al 2020, in salita rispetto al 43% circa del marzo 2016 (dopo riassorbimento della *shortfall*)
- la riduzione del Texas ratio dal 112% del 2015 all'84% circa del 2020.

Il Piano industriale presenta una crescita armonica del Gruppo; gli obiettivi di Piano Industriale permettono una redditività sostenibile nel tempo e un rafforzamento dei ratio patrimoniali essenzialmente attribuibile alla crescita degli utili, con indicatori di equilibrio strutturale e di rischio ampiamente superiori ai requisiti regolamentari esistenti e attesi e ai target fissati nelle policy di Gruppo.

Gli indicatori di redditività e di equilibrio strutturale

	2015	2019	2020
CET1 ratio (fully loaded)	11,6%	12,1%	12,8%*
Total Capital Ratio (fully loaded)	13,9%	15,7%	16,3%
Leverage ratio (fully loaded)	5,8%	6,0%	6,4%
MREL	>15%	>15%	>15%
Net Stable Funding Ratio	>100	>100	>100
Liquidity Coverage ratio	>100	>100	>100
Texas ratio	112%	~92%	~84%
Return on Tangible Equity	2,4%**	9,4%	10,6%

*Gli impatti stimati delle nuove normative (IFRS9, LGD default, ecc) e dell'aggiornamento dei modelli, nonché altri impatti minori, inclusi nel calcolo dei ratio patrimoniali, sono attesi compensarsi con un effetto di neutralità **dati normalizzati

Impatto del Piano sui conti al 30 giugno 2016

Oltre il 95%¹⁰ dei costi una tantum non ricorrenti del nuovo Assetto di Partenza e del Piano 2019/2020, come indicati in tabella, verranno spesi nel conto economico di giugno 2016, che chiuderà quindi in perdita. E' tuttavia previsto il pagamento anche per l'anno 2016 di un dividendo almeno in linea con quello del 2015, dato che il CET1 rimarrà ampiamente superiore al requisito SREP.

Dati in €mln	impatto lordo	effetto fiscale	impatto netto
Effetto incremento coperture con riassorbimento shortfall	909	300	609
Contributo al fondo di solidarietà per le uscite volontarie di personale in arco piano ¹¹	323	106	217
Impairment dei marchi	60	20	40
Spese progettuali Banca Unica	5	1,5	3
Totale	1.297	427,5	869,5

L'implementazione del Piano

Il livello di dettaglio raggiunto nella preparazione del Piano per ogni singolo Segmento di clientela ha permesso di produrre un "transformation plan" che prevede circa 40 progetti strategici che definiscono con estrema accuratezza i singoli obiettivi quantitativi e qualitativi che devono essere raggiunti, e le relative tempistiche.

Il Consiglio di Gestione verrà relazionato in ogni seduta sull'avanzamento del Piano al fine di mantenere una focalizzazione totale sulla realizzazione dello stesso per tutto l'arco temporale di riferimento. Aggiornamenti periodici verranno inoltre forniti anche al mercato.

Per ulteriori informazioni:

UBI Banca

Investor Relations – tel. +39 035 3922217

Media Relations – tel. +39 030 2433591 –

e-mail: investor.relations@ubibanca.it; media.relations@ubibanca.it

Copia del presente comunicato è disponibile sul sito www.ubibanca.it

¹⁰ Vedasi nota 5

¹¹ Vedasi nota 4



IL GRUPPO UBI APPROVA IL PROGETTO “BANCA UNICA”

Bergamo, 27 giugno 2016 – Si rende noto che il Consiglio di Sorveglianza di UBI Banca S.p.A. (“UBI Banca”), riunitosi in data odierna, ha approvato il progetto della c.d. “Banca Unica” (l’“Operazione”), che prevede l’integrazione all’interno della Capogruppo UBI Banca delle seguenti banche territoriali (le “Banche Rete”): Banca Popolare di Bergamo S.p.A., Banco di Brescia San Paolo CAB S.p.A., Banca Popolare Commercio e Industria S.p.A., Banca Regionale Europea S.p.A., Banca Popolare di Ancona S.p.A., Banca Carime S.p.A., Banca di Valle Camonica – S.p.A., da realizzarsi attraverso una fusione per incorporazione nella Capogruppo. Analoga delibera è stata assunta anche dagli organi competenti delle Banche Rete.

Finalità dell’Operazione

L’Operazione è volta a conseguire l’obiettivo strategico di una ulteriore semplificazione dei processi decisionali e gestionali nell’ambito del Gruppo e a realizzare significativi risparmi di costi.

Modalità termini e tempistica dell’Operazione

L’odierno Consiglio di Sorveglianza di UBI Banca ha approvato il progetto di fusione (“Progetto”) anche ai fini della presentazione dell’istanza di autorizzazione dell’Operazione alle competenti Autorità di Vigilanza.

A valle dell’autorizzazione dell’Autorità di Vigilanza, nell’ultimo quadrimestre del 2016 riprenderà l’iter societario dell’Operazione con l’approvazione da parte dei competenti organi sociali della relazione illustrativa del Progetto e degli ulteriori documenti previsti dalla normativa vigente da sottoporre, con la relativa proposta di deliberazione, all’assemblea degli azionisti.

Di tali attività UBI Banca fornirà tempestiva comunicazione al mercato, unitamente alle ulteriori informazioni richieste dalla normativa vigente. Si prevede che il

complessivo *iter* societario dell'Operazione termini entro la fine del primo semestre 2017.

Il Progetto che sarà presentato all'Autorità di Vigilanza prevede che, all'esito dell'Operazione, il capitale sociale di UBI Banca sia aumentato per l'importo complessivo di massimi Euro 189.444.377,50, mediante l'emissione di massime n. 75.777.751 azioni ordinarie prive di valore nominale. Più precisamente, il Progetto prevede che il capitale sociale di UBI Banca sia aumentato:

- per Euro 96.024.597,50 al servizio della fusione di Banca Regionale Europea S.p.A. ("BRE"), mediante l'emissione di n. 38.409.839 azioni da assegnare agli azionisti BRE diversi da UBI Banca e ciò sulla base dei rapporti di cambio di (i) n. 0,2402 azioni UBI Banca ogni n. 1 azione ordinaria BRE e (ii) n. 0,4377 azioni UBI Banca ogni n. 1 azione di risparmio BRE;
- per Euro 91.078.612,50 al servizio della fusione di Banca Popolare Commercio e Industria S.p.A. ("BPCI"), mediante l'emissione di n. 36.431.445 azioni da assegnare agli azionisti di BPCI diversi da UBI Banca sulla base del rapporto di cambio di n. 0,2522 azioni UBI Banca ogni n. 1 azione BPCI;
- per Euro 1.543.650,00 al servizio della fusione di Banca Popolare di Ancona S.p.A. ("BPA"), mediante l'emissione di n. 617.460 azioni da assegnare agli azionisti di BPA diversi da UBI Banca sulla base del rapporto di cambio di n. 6,0815 azioni UBI Banca ogni n. 1 azione BPA;
- per Euro 60.042,50 al servizio della fusione di Banca Carime S.p.A. ("Carime"), mediante l'emissione di n. 24.017 azioni da assegnare agli azionisti di Carime diversi da UBI Banca sulla base del rapporto di cambio di n. 0,1651 azioni UBI Banca ogni n. 1 azione Carime;
- per i Euro 737.475,00 al servizio della fusione di Banca di Valle Camonica S.p.A. ("BVC"), mediante l'emissione di n. 294.990 azioni da assegnare agli azionisti di BVC diversi da UBI Banca sulla base del rapporto di cambio di n. 7,2848 azioni UBI Banca ogni n. 1 azione BVC.

Non sono previsti conguagli in denaro.

La fusione di Banca Popolare di Bergamo S.p.A. ("BPB") e quella di Banco di Brescia San Paolo CAB S.p.A. ("BBS") non produrranno, invece, alcun effetto sul capitale sociale e sul numero di azioni di UBI Banca, dal momento che il capitale sociale di BPB e BBS è interamente detenuto da UBI Banca e quindi è previsto sia integralmente annullato senza concambio.

Si comunica che in data odierna UBI Banca ha altresì sottoscritto con la Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo (la "Fondazione Cuneo"), titolare del 24,904% del

capitale sociale di BRE, un accordo per l'acquisto di tutte le azioni privilegiate non possedute da UBI Banca (e cioè di n. 50.473.189 azioni privilegiate BRE) e di n. 18.240.680 azioni di risparmio BRE di proprietà della Fondazione Cuneo, per un prezzo complessivo pari a Euro 120.000.000, con efficacia alla data di stipula dell'atto di fusione di BRE in UBI Banca (la "Fusione BRE") e subordinatamente a detta stipula.

Per tale ragione, in relazione alla Fusione BRE non è previsto alcun rapporto di cambio in relazione alle azioni privilegiate mentre è previsto un rapporto di cambio in relazione alle azioni di risparmio.

Con il predetto accordo - con cui UBI Banca ha altresì condiviso con la Fondazione Cuneo il mantenimento in capo a quest'ultima di talune prerogative legate a BRE e al territorio in cui quest'ultima opera - la Fondazione Cuneo si è impegnata a votare a favore della Fusione BRE sia nell'assemblea straordinaria degli azionisti di BRE che nelle assemblee speciali degli azionisti privilegiati e di risparmio di BRE, subordinatamente alla circostanza che il Consiglio Generale della Fondazione esprima il proprio voto in favore di detta fusione.

I rapporti di cambio sono stati deliberati, su proposta del Consiglio di Gestione, dal Consiglio di Sorveglianza, sulla base di criteri e metodologie comunemente applicati in relazione a operazioni di tale natura.

Ai titolari di azioni di risparmio BRE (diverse da quelle oggetto dell'accordo con la Fondazione Cuneo sopra indicato) che non avranno concorso alla deliberazione dell'operazione di fusione di BRE in UBI Banca spetterà il diritto di recesso (il "Diritto di Recesso") ai sensi dell'art. 2437, primo comma, lett. g), del codice civile; il valore di liquidazione delle azioni oggetto di recesso sarà determinato secondo i criteri previsti dall'art. 2437-ter del codice civile e sarà messo a disposizione dei soci di BRE nei termini di legge previsti.

La liquidazione delle azioni eventualmente oggetto di recesso avverrà ai sensi dell'art. 2437-*quater* del codice civile.

Efficacia dell'Operazione

Gli effetti complessivi dell'Operazione decorreranno, per ciascuna delle fusioni, dalla data indicata nell'atto di fusione (o nei rispettivi atti di fusione), che potrà coincidere o essere successiva a quella dell'ultima delle iscrizioni di cui all'articolo 2504-bis del Codice Civile. Le operazioni delle Banche Rete saranno imputate al bilancio di UBI

Banca a decorrere dal primo giorno dell'esercizio sociale in corso al tempo in cui le rispettive operazioni di fusione produrranno i propri effetti ai sensi dell'articolo 2504-bis codice civile. Dalla medesima data decorreranno gli effetti fiscali.

Azionariato di UBI Banca *post* Operazione

Sulla base delle informazioni disponibili alla data odierna, a seguito dell'Operazione, gli azionisti titolari di partecipazioni superiori al 3% del capitale sociale di UBI Banca saranno i seguenti:

- Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo: 5.90%
- Fondazione Banca del Monte di Lombardia: 5.20%

Le quote sopra indicate sono determinate assumendo che: (a) l'attuale assetto proprietario di UBI Banca e delle Banche Rete non subisca variazioni sino al perfezionamento dell'Operazione; e (b) l'aumento di capitale si realizzi nelle misure massime sopra indicate.

Rapporti di correlazione

Ai sensi dell'art. 6 del Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 (il "Regolamento Consob"), si fa altresì presente che UBI Banca, in via prudenziale e applicando canoni interpretativi di particolare rigore in ragione della rilevanza dell'Operazione, ha considerato la Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo e la Fondazione Banca del Monte di Lombardia, rispettivamente socie di BRE e di BPCI, quali parti correlate a UBI Banca, titolari di interessi significativi nelle predette Banche Rete coinvolte nell'Operazione. Tenuto conto che dette Fondazioni sono anche parti correlate a UBI Banca, all'Operazione trovano applicazione le previsioni in materia di operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza previste dal "Regolamento per la disciplina delle operazioni con parti correlate di UBI Banca S.p.A." adottato ai sensi del predetto Regolamento Consob.

Sulla base di tale disciplina, il Comitato Parti Correlate e Soggetti Collegati di UBI Banca, per quanto di propria competenza, alla luce del carattere unitario dell'Operazione anche ai fini di permettere al Gruppo UBI di conseguire significative sinergie così come indicate dal management, ha espresso parere favorevole in relazione alla Operazione e, in particolare, in merito all'interesse di UBI Banca al compimento della fusione per incorporazione in UBI Banca di BRE e BPCI e all'acquisto delle azioni privilegiate e delle azioni di risparmio da Fondazione CRC, nei termini sopra

descritti, nonché sulla convenienza e correttezza sostanziale degli stessi. UBI Banca metterà a disposizione del pubblico il documento informativo relativo ad operazioni di maggiore rilevanza con parti correlate di cui al citato Regolamento Consob nei sette giorni successivi alla convocazione dell'assemblea di approvazione del Progetto. Il predetto parere è stato reso dal Comitato anche ai sensi delle disposizioni di vigilanza in materia di operazioni con soggetti collegati di cui alla Circolare Banca d'Italia n. 263 del 27 dicembre 2006.

UBI Banca è stata assistita da Morgan Stanley in qualità di *advisor* finanziario.

Il Comitato Parti Correlate e Soggetti Collegati di UBI Banca è stato assistito da Citigroup Global Market Limited in qualità di *advisor* finanziario indipendente.

Per ulteriori informazioni:

UBI Banca

Investor Relations – tel. +39 035 3922217

Media Relations – tel. +39 030 2433591 –

e-mail: investor.relations@ubibanca.it; media.relations@ubibanca.it

Copia del presente comunicato è disponibile sul sito www.ubibanca.it