

*This communication does not constitute an offer or an invitation to subscribe for or purchase any securities. The securities referred to herein have not been registered and will not be registered in the United States under the U.S. Securities Act of 1933, as amended (the "Securities Act"), or in Australia, Canada or Japan or any other jurisdiction where such an offer or solicitation would require the approval of local authorities or otherwise be unlawful. The securities may not be offered or sold in the United States or to U.S. persons unless such securities are registered under the Securities Act, or an exemption from the registration requirements of the Securities Act is available. Copies of this announcement are not being made and may not be distributed or sent into the United States, Canada, Australia or Japan.*

**COMUNICATO STAMPA**

**PIANO INDUSTRIALE 2011-2013/2015**

- **Qualità coniugata a redditività alla base del nuovo Piano Industriale di UBI**
- **UBI si pone come obiettivo un utile netto (escluso l'effetto della PPA) pari a circa 700 milioni di euro nel 2013 e a oltre 1,1 miliardi di euro nel 2015 con un ROTE del 10% nel 2013 e del 14,9% nel 2015**
- **Includendo l'effetto della PPA, l'utile netto atteso si attesta a oltre 600 milioni di euro nel 2013 e a circa 1,1 miliardi di euro nel 2015, con un ROTE del 9% nel 2013 e del 14,1% nel 2015**
- **Questi risultati si raggiungeranno attraverso:**
  - la crescita dei proventi operativi: a 4,2 miliardi di euro al 2013 e a circa 5 miliardi al 2015
  - il contenimento degli oneri operativi all'attuale livello: circa 2,5 miliardi di euro nonostante investimenti in arco di piano di 700 milioni di euro
  - il raggiungimento di un cost/income (al netto dell'effetto della PPA) del 56,7% al 2013 e del 48,2% al 2015
  - un mix di capitale di alto livello: Common Equity ratio all'8,2% al 2013 e all'8,9% al 2015
  - il mantenimento di un basso profilo di rischio:
    - costo del credito: 0,45% nel 2013, 0,40% nel 2015
    - leva finanziaria: 15,6x nel 2013, 14,6x nel 2015
  - il rafforzamento dell'equilibrio strutturale attraverso una crescita degli impieghi coerente con la crescita della raccolta: impieghi/raccolta diretta<sup>1</sup> al 100% nel 2013 e al 96% nel 2015
- **Dividendi:**
  - **pay out >50% sull'utile di ogni esercizio**
  - **dividendo unitario costantemente in crescita**
  - **dividendi cumulati in arco Piano superiori all'ammontare dell'aumento di capitale**
- **Il Consiglio di Gestione esercita la delega ad aumentare il capitale sociale per un massimo di 1 miliardo di euro**

\*\*\*

Bergamo, 13 maggio 2011 – In data odierna il Consiglio di Gestione e il Consiglio di Sorveglianza di UBI Banca hanno approvato il Piano Industriale di Gruppo contenente le linee guida strategiche e gli obiettivi economici, finanziari e patrimoniali per il periodo 2011-2013/2015.

### **Linee guida e Obiettivi del Piano Industriale**

L'offerta bancaria, nell'attuale contesto di mercato, mostra servizi e prodotti facilmente replicabili con sempre maggiori vincoli normativi in un settore caratterizzato da una maturità strutturale. Tale contesto rafforza nel Gruppo UBI il convincimento di affermare ulteriormente la propria distintività nell'ambito della Qualità.

---

<sup>1</sup> Raccolta al netto dei pronti contro termine con la Cassa Compensazione e Garanzia

**Il Piano si basa sulle seguenti Linee Guida, volte a massimizzare la Qualità nelle sue varie declinazioni:**

- Ottimizzazione della struttura patrimoniale
- Rafforzamento dell'equilibrio strutturale
- Innovazione del modello distributivo
- Ridefinizione del ruolo delle Società Prodotto in ottica di:
  - specializzazione e complementarietà con l'offerta delle Banche Rete;
  - riorientamento delle reti terze sull'acquisizione di nuova clientela da indirizzare sulle Banche Rete per incrementarne la fidelizzazione ed il tasso di cross-selling;
  - ottimizzazione del loro assetto patrimoniale e della loro struttura finanziaria.
- Mantenimento dell'attuale livello dei costi pur in presenza di significativi investimenti
- Consolidamento del basso profilo di rischio
- Rafforzamento della già solida politica dei dividendi

**e si pone i seguenti Obiettivi:**

- Obiettivi finanziari:
  - un ritorno veloce ad una redditività coerente con il costo del capitale
    - ✓ ROTE<sup>2</sup> 2013: 10,0%
    - ✓ ROTE<sup>2</sup> 2015: 14,9%
  - il mantenimento di un'elevata solidità patrimoniale
    - ✓ Common Equity ratio 2013: 8,2% (Basel 3, fully phased)
    - ✓ Common Equity ratio 2015: 8,9% (Basel 3, fully phased)
  - il rafforzamento dell'equilibrio strutturale
    - ✓ Impieghi/Raccolta Diretta<sup>1</sup> 2013: 100%, 2015: 96%
    - ✓ Posizione interbancaria netta a tendere sostanzialmente pareggiata
- Il Piano Industriale si propone inoltre:
  - il rafforzamento della Customer Satisfaction
  - il rafforzamento della diffusione dell'identità di Gruppo tra i dipendenti
  - il consolidamento della percezione da parte dei clienti, del personale, degli investitori e del Territorio nel suo insieme, di UBI Banca = "Banca di Qualità"

**I target di Piano Industriale**

**Premesse**

Il Piano Industriale fissa gli obiettivi al 2015. Gli obiettivi al 2013 vengono forniti in ottica di guida al mercato.

Le proiezioni di Piano Industriale sono state sviluppate:

- sulla base dello scenario macroeconomico sottostante

Scenario macroeconomico (%)	2010	2013	2015	Δ 2010-2013	Δ 2013-2015
PIL Italia	1,2	1,3	1,3		
Inflazione Area Euro	1,6	2,0	2,0		
Tasso di riferimento BCE (fine anno)	1,00	2,50	3,25	+1,50	+2,25
Euribor 1M (media annua)	0,57	2,48	3,35	+1,91	+2,78

<sup>2</sup> Esclusi gli effetti della PPA

- senza incorporare operazioni societarie straordinarie
- senza tenere in considerazione l'eventuale conversione del Prestito Convertibile 2009-2013
- tutti i dati includono l'effetto della PPA salvo quando diversamente indicato

## Crescita della redditività

Il Piano Industriale stima un utile netto (escluso l'effetto della PPA) in crescita a circa 700 milioni nel 2013 e a oltre 1,1 miliardi nel 2015. L'utile netto, incluso l'effetto della PPA, è previsto attestarsi a oltre 600 milioni nel 2013 e a circa 1,1 miliardi nel 2015.

L'obiettivo di creazione di valore in termini di EVA è di circa 100 milioni al 2013 e di circa 580 milioni al 2015.

Principali indicatori	2010	2013	2015	Δ 2010-2013	Δ 2010-2015
ROTE ex PPA <sup>1</sup>	3,5%	10,0%	14,9%	+6,5 pp	+11,4 pp
ROTE <sup>2</sup>	2,0%	9,0%	14,1%	+7,0 pp	+12,1 pp

1) Return on Tangible Equity calcolato come rapporto tra utile netto ed il patrimonio netto "tangibile" (patrimonio netto di fine periodo escluso l'utile, al netto delle immobilizzazioni immateriali) 2) Inclusi gli impatti della PPA

Il Piano include la distribuzione di dividendi cumulati per un ammontare superiore all'importo dell'aumento di capitale, sulla base di un payout costantemente superiore al 50% sull'utile di ogni esercizio e di un dividendo unitario in costante crescita durante tutto il periodo di Piano.

Il Piano prevede:

(i) un' evoluzione dell'attivo coerente con quella del passivo

Volumi (euro mld)	2010	2013	2015	CAGR 2010-2013	CAGR 2010-2015
Raccolta diretta	106,8	114,0	123,2	+2,2%	+2,9%
Raccolta diretta esclusa CCG	97,5	110,1	123,2	+4,2%	+4,8%
Raccolta indiretta	78,1	90,1	98,7	+4,9%	+4,8%
Impieghi verso clientela	101,8	110,3	118,5	+2,7%	+3,1%

(ii) una crescita con profili di rischio bassi

Volumi (euro mld)	2010	2013	2015	CAGR 2010-2013	CAGR 2010-2015
ARP*	94,4	98,7	100,7	+1,5%	+1,3%

\* Calcolati già in ottica Basilea 3 e considerando gli effetti dell'adozione del modello avanzato (IRB Advanced)

La crescita delle attività di rischio ponderate è inferiore alla crescita degli impieghi, anche grazie alla focalizzazione del Gruppo su clientela con contenuto profilo di rischio.

## Equilibrio strutturale

In arco Piano, si prevede un rafforzamento dell'equilibrio strutturale, attraverso:

- Impieghi verso clientela/raccolta diretta (esclusa Cassa di Compensazione e Garanzia): dal 105% del 2010 al 100% nel 2013 al 96% nel 2015
- Posizione interbancaria netta a tendere sostanzialmente pareggiata

- Liquidity Coverage Ratio e Net Stable Funding Ratio in linea con le regole di Basilea III entro l'arco di Piano, in anticipo rispetto alla data prevista da Basilea III per la loro introduzione.

(iii) un'attenzione alla redditività degli attivi, (iv) la massimizzazione delle economie di scala attraverso il contenimento della componente costi e (v) la conferma dell'elevato livello storico della qualità del credito.

Conto economico (euro mld)	2010	2013	2015	CAGR, Δ 2010-2013	CAGR, Δ 2010-2015
Proventi operativi netti	3,5	4,2	5,0	+6,6%	+7,4%
di cui margine d'interesse	2,1	2,6	3,1	+7,1%	+7,9%
di cui commissioni nette	1,2	1,4	1,6	+5,7%	+6,2%
Oneri operativi	2,4	2,5	2,5	+0,8%	+0,4%
Risultato della gestione operativa	1,1	1,7	2,5	+17,9%	+18,7%
Cost income	69,5%	58,8%	49,7%	-10,7pp	-19,8pp
Cost income ex PPA	66,2%	56,7%	48,2%	-9,5pp	-18,0pp
Costo del credito	0,69%	0,45%	0,40%	-0,24pp	-0,29pp
Utile netto	0,1	> 0,6	~ 1,1	~ +81%	~ +60%
Utile netto ex PPA	0,2	~ 0,7	> 1,1	~ +54%	~ +44%

Dati al netto delle componenti non ricorrenti

I risultati non comprendono operazioni straordinarie

Tutte le voci includono l'effetto della PPA salvo quando diversamente specificato.

### Incremento dei proventi operativi

E' atteso nel periodo di Piano un incremento della redditività, con proventi operativi in crescita da 3,5 miliardi di euro nel 2010 a 4,2 miliardi nel 2013 e a circa 5 miliardi nel 2015.

Va sottolineato che uno scenario tassi più favorevole di 50 punti base rispetto allo scenario ipotizzato alla base del Piano porterebbe maggiori proventi operativi per circa 100 milioni di euro al 2013 e per circa 120 al 2015.

Il Piano prevede il potenziamento dei proventi del Gruppo anche mediante iniziative strategiche volte a valorizzare la capacità distributiva del Gruppo e la forte base di clientela, tra cui :

- un nuovo Modello Distributivo a "clessidra", che coglie il meglio dei tradizionali modelli "gerarchico" e "portafogliato", per consentire lo sviluppo di sinergie da interazione tra i diversi Mercati e le diverse Filiere, abilitato dall'azione di coordinamento svolta dalle nuove Direzioni Territoriali. Il Modello prevede inoltre l'introduzione di Filiali Capofila a coordinamento di Filiali Aggregate che, insieme ai Minisportelli, svolgeranno un'azione più capillare di presidio dei territori di riferimento.
- una Segmentazione Commerciale che permetta di raggiungere fasce di clientela attualmente non servite in modo ottimale, con servizi dedicati ad alto valore aggiunto
- "Mass Market Machine": attivazione all'interno delle Filiali Retail di un pool di gestione congiunta "gestori/operativi" per la clientela Mass Market con conseguente individuazione di Gestori Retail da dedicare allo sviluppo. L'iniziativa coinvolge 2,5 milioni di clienti e circa 5.500 risorse di filiale e consentirà a circa 700 risorse attualmente impegnate in filiale di dedicarsi all'attività di sviluppo. Grazie alla Mass Market Machine, si prevede l'acquisizione di 28.000 clienti/annui e l'incremento del cross selling da 3,2 a 3,5 al 2015.

- il progetto di Pricing Excellence: il progetto migliora il governo strutturato del *pricing*, mirando a colmare i gap riscontrati rispetto al sistema. Ad esempio, a inizio 2011, i tassi applicati dal Gruppo UBI alle Famiglie e alle Società non finanziarie risultavano rispettivamente di 53 e di 29 punti base inferiori alla media del campione ABI.

Alle iniziative di cui sopra andranno inoltre ad aggiungersi, al fine di sostenere l'acquisizione e consolidare la retention della clientela:

- l'accelerazione del progetto di Multicanalità integrata. Nell'arco di Piano è previsto un incremento del numero di utenti QuiUBI Internet Banking ad una crescita media annua prudenzialmente stimata del 14,5%;
- lo sviluppo di prodotti e servizi personalizzati ed ad alto valore aggiunto, quali il conto corrente modulare, più flessibile e rispondente alle esigenze della clientela, in sostituzione dei conti a pacchetto nonché un'ampia gamma di servizi di consulenza (Private banking, corporate, ecc..).

Contestualmente, il Piano prevede un significativo sforzo per la semplificazione e/o l'automazione dei processi operativi ed amministrativi interni e dei processi di vendita allo scopo di migliorare i tempi di risposta alla clientela, la trasparenza e la chiarezza di contratti e normative, e in ottica anche di forte contenimento dei costi.

Le iniziative di cui sopra verranno accompagnate e verranno abilitate da un intenso sforzo di formazione del personale, che prevede in ciascun anno l'erogazione di circa 100.000 giornate-uomo.

### Evoluzione del personale

Grazie alla riqualificazione del personale verso attività commerciali e l'incremento della efficienza operativa, il Piano consente una riduzione netta di circa 1.000 risorse dell'organico del Gruppo, di cui 800 aggiuntive a quelle già previste per il 2011. L'organico totale passerà quindi da circa 19.700 risorse nel 2010 a circa 18.700 risorse nel 2015. La riduzione netta indicata include già peraltro oltre 1.000 assunzioni nel periodo di Piano, a sostegno del ricambio generazionale e per consentire le manovre gestionali sottostanti la crescita professionale ed il miglior presidio territoriale.

### Andamento dei costi operativi

Le manovre volte al recupero dell'efficienza consentiranno di mantenere sostanzialmente stabile l'ammontare degli oneri operativi, pur in presenza di investimenti per 700 milioni, atti a garantire sviluppo e innovazione.

A livello complessivo, il Piano prevede una leggera crescita degli oneri operativi, pari a Euro 2,4 miliardi nel 2010, con un CAGR 2010-2013 di +0,8% e un CAGR 2010-2015 di +0,4%.

- Le Spese per il personale, pari a Euro 1,4 miliardi nel 2010, rilevano un CAGR 2010-2013 di +1,8% ed un CAGR 2010-2015 di +1,0% per l'effetto combinato della riduzione del numero di risorse nell'arco di Piano, dello scenario in evoluzione del rinnovo del CCNL, dell'incremento, in relazione alla maggior produttività/redditività attesa, della parte variabile della remunerazione e delle spese sostenute per la formazione e la riqualificazione del personale
- Le Altre spese amministrative, pari a Euro 770 milioni nel 2010, in riduzione ad un CAGR 2010-2013 pari a -1,3% e ad un CAGR 2010-2015 di -0,8% tramite l'accentramento della negoziazione delle forniture delle società prodotto (azione sul 30% delle altre spese amministrative) e all'attivazione di azioni specifiche di razionalizzazione e ottimizzazione della spesa. Le proiezioni includono l'incremento ISTAT, stimato nel 2% annuo
- Gli Ammortamenti sono attesi in crescita ad un CAGR 2010-2013 del +1,4% e ad un CAGR 2010-2015 dello +0,1% per effetto di circa Euro 700 milioni di investimenti capitalizzati previsti in arco Piano, principalmente indirizzati e focalizzati allo sviluppo delle piattaforme tecnologiche e al supporto del business (ca. Euro 220 milioni).

L'effetto combinato di tutte queste azioni è atteso produrre un miglioramento del cost/income (esclusi gli effetti della PPA) da 56,7% nel 2013 a 48,2% nel 2015 e rispettivamente da 58,8% a 49,7% includendo gli effetti della PPA.

### **La qualità del credito**

Il Piano prevede specifici interventi organizzativi e tecnologici, tra cui:

- Gestione proattiva delle sofferenze:
  - implementazione di una nuova piattaforma gestionale tecnologicamente avanzata per la gestione del ciclo di vita del credito deteriorato
  - la revisione del modello organizzativo per l'affinamento dei processi gestionali differenziati per esposizione e forma tecnica
  - la segmentazione e portafogliazione delle posizioni a livello di singolo gestore con assegnazione allo stesso di uno specifico budget di recupero.
- Massimizzazione della qualità del credito anomalo:
  - un nuovo approccio gestionale per obiettivi che prevede l'assegnazione a livello di filiale o centro corporate di ogni singola Banca Rete di un budget di gestione del portafoglio credito anomalo e di una "scheda credito anomalo" elettronica per il monitoraggio degli obiettivi assegnati
- Estensione del modello di monitoraggio del credito
  - riduzione strutturale del flusso di credito deteriorato attraverso l'estensione di modelli di Gruppo coerenti nelle principali Società Prodotto.

Tali interventi porteranno un ulteriore miglioramento della già storicamente elevata qualità del credito, consentendo in arco di piano:

- la riduzione delle partite deteriorate da 5,3 miliardi di euro nel 2010 a 4,9 nel 2015, con una evoluzione attesa ancora in salita fino al 2011 per poi diminuire progressivamente in corso di piano
- l'ulteriore contenimento del rapporto rettifiche su crediti/totale impieghi alla clientela da 0,69% nel 2010 a 0,40% nel 2015.

### **Gli indici patrimoniali**

#### ***Basilea III ed i modelli Advanced***

Il piano industriale incorpora la stima delle novità introdotte da Basilea III e il passaggio ai modelli Advanced coerentemente con le tempistiche ed il piano di graduale attuazione previsto.

In particolare per quanto riguarda il modello Advanced, il Piano fattorizza anche il passaggio ai modelli interni per la determinazione dei requisiti patrimoniali a fronte dei rischi operativi e di credito secondo la seguente tempistica:

- 2011 adozione del modello avanzato per i rischi operativi;
- 2012 adozione dei modelli interni a fronte del rischio di credito per le Banche rete e Centrobanca sul segmento corporate;
- 2013 estensione dei modelli corporate ad UBI Leasing;
- 2014 estensione dei modelli corporate ad UBI Factor;
- 2015 estensione dei modelli interni alle esposizioni al dettaglio.

Le stime dell'impatto della nuova normativa Basilea III portano, a regime, ad un impatto negativo sul Common Equity ratio di circa 50 punti base, che trovano piena capienza nei benefici stimati del passaggio ai modelli interni, pari ad oltre 70 punti base.

### ***Evoluzione degli indicatori patrimoniali in arco di Piano***

Gli indici sono stati calcolati senza tener conto di un'eventuale ipotesi di conversione del Prestito Obbligazionario Convertibile, che rappresenterebbe ulteriori aggiuntivi 64 punti base di Common Equity, che porterebbero a 9,5% il Common Equity nel 2015.

<b>Indicatori patrimoniali</b>	<b>2010</b>	<b>2013</b>	<b>2015</b>
Common Equity ratio	6,95%	8,2%	8,9%
Tier 1	7,47%	8,3%	8,9%
Total Capital ratio	11,17%	12,7%	11,7%

\* \* \*

### **Il Consiglio di Gestione esercita la delega ad aumentare il capitale sociale per un massimo di 1 miliardo di euro**

Il Consiglio di Gestione di Unione di Banche Italiane S.c.p.a., dopo autorizzazione del Consiglio di Sorveglianza, ha inoltre deliberato di dare attuazione alla delega attribuitagli dall'Assemblea del 30 aprile 2011 ad aumentare in via scindibile ed a pagamento il capitale sociale per un importo massimo, comprensivo di sovrapprezzo, di Euro 1 miliardo, fissando al 31 dicembre 2011 il termine ultimo di sottoscrizione delle azioni di nuova emissione.

L'aumento in questione avrà luogo mediante emissione di azioni ordinarie con godimento regolare, da offrire in opzione agli azionisti UBI Banca e ai portatori delle obbligazioni del prestito obbligazionario convertibile "UBI 2009/2013 convertibile con facoltà di rimborso in azioni".

Le condizioni definitive di emissione saranno fissate successivamente dagli organi societari che saranno convocati nei giorni immediatamente precedenti l'avvio dell'offerta in opzione. In tale occasione si individuerà anche il prezzo unitario di sottoscrizione delle azioni di nuova emissione (inclusivo del sovrapprezzo), nonché il numero di tali azioni e il relativo rapporto di assegnazione in opzione, determinando in tal modo l'esatto ammontare dell'aumento di capitale.

Il Consiglio di Gestione ha altresì disposto la presentazione alla Consob del prospetto informativo relativo all'aumento di capitale, la cui pubblicazione dovrà formare oggetto di preventiva autorizzazione da parte della stessa Consob in base alla normativa vigente.

Per ulteriori informazioni:

UBI Banca

Investor Relations – tel. +39 035 3922217 Comunicazione esterna – tel. +39 030 2433591 – cell +39 335 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)