



RACCOMANDATA
(trasmessa anche a mezzo fax e/o e-mail)

Spettabili
Delegazioni Sindacali
DIRCREDITO
FABI
FIBA/Cisl
FISAC/Cgil
SINFUB
UGL CREDITO
UILCA
Gruppo UniCredit

Spettabili
Segreterie Nazionali
DIRCREDITO
FABI
FIBA/Cisl
FISAC/Cgil
SINFUB
UGL CREDITO
UILCA

e p.c. Spettabili
Segreterie OdC/RSA
DIRCREDITO
FABI
FIBA/Cisl
FISAC/Cgil
SINFUB
UGL CREDITO
UILCA
Aziende del Gruppo UniCredit

Spett.le
Associazione Bancaria Italiana
Piazza del Gesù n. 49 - 00186 ROMA

Spett.le
Associazione Bancaria Italiana
Delegazione di Milano
Via Olona n. 2 - 20123 MILANO

Piano Strategico globale 2010/2015 del Gruppo UniCredit S.p.A. – Impatti nel perimetro Italia - Informativa ai sensi delle vigenti normative di contratto – Avvio della relativa procedura

Con la presente, ai sensi e per gli effetti delle vigenti disposizioni contrattuali (artt. 18 e 19 CCNL 8 dicembre 2007), si comunica che UniCredit lo scorso 14 novembre 2011 ha presentato alla comunità finanziaria – con documentazione inviata in pari data anche a codeste Organizzazioni Sindacali – il Piano Strategico globale 2010/2015 deliberato dal Consiglio di Amministrazione.

Nel Piano sono rappresentati obiettivi, strategie e azioni programmate sino al 2015 per tutte le realtà del Gruppo operanti nei vari Stati in cui lo stesso è presente, ricomprendendo altresì motivi, caratteristiche e tempistiche del previsto aumento di capitale nella prospettiva di soddisfare i requisiti patrimoniali richiesti alle cd *SIFI* e migliorare la redditività aziendale per ricondurre la stessa a tassi più adeguati al capitale investito.

Il Gruppo – pur in un contesto di riferimento ancora molto sfavorevole – intende con il Piano raggiungere livelli di redditività adeguati, ritenendo ciò cruciale per supportare la crescita e solidità sostenibili propria e delle aree economico/territoriali in cui opera, con particolare attenzione al perimetro italiano.

In tale prospettiva, sono pertanto obiettivi da perseguire con generale e condivisa determinazione il miglioramento della produttività ad ogni livello, anche attraverso una forte disciplina sui costi e la semplificazione organizzativa, il recupero dell'efficienza, il ritorno a più alti livelli di performance ed una rinnovata valorizzazione delle capacità produttive, l'uso rigoroso del capitale.

UniCredit intende infatti continuare ad essere una delle più importanti realtà bancarie europee, in grado di generare un livello di redditività sostenibile nel tempo, focalizzata sulle attività di banca commerciale, facendo leva su una solida posizione patrimoniale.

Per l'Italia, in particolare, il Piano Strategico globale 2010/2015 si pone in continuità, integra e conferma quanto già oggetto del Piano di Riorganizzazione generale/One4C 2010/2013, in merito al quale è stato sottoscritto con codeste OO.SS. il Protocollo 18 ottobre 2010 (e Verbale 26 novembre 2011), i cui driver di efficienza sono riferiti al periodo sino al 2013. In altre parole, il Piano Strategico globale – del quale il Piano di Riorganizzazione/One4C ha costituito un'anticipazione per l'Italia – sviluppa i propri effetti sino a tutto il 2015, tenuto conto dell'ulteriore non positiva evoluzione del contesto macroeconomico.

In seguito al perdurare della crisi economico-finanziaria dell'ultimo quadriennio, il settore bancario si trova a fronteggiare un calo strutturale della propria redditività (tanto che per una larga maggioranza delle realtà creditizie europee il ROE si colloca ben al di sotto del costo del capitale, condizione minima per remunerare gli azionisti).

In tale contesto, l'utile netto del Gruppo è progressivamente sceso di circa 75% dal 2007 ad oggi e UniCredit - pur essendo riuscito a fronteggiare la crisi economica globale senza ricorrere ad aiuti statali e a rafforzare nel tempo la propria base patrimoniale - registra il persistere, proprio nel mercato italiano, di una consistente flessione sia sul versante della profittabilità (rapporto tra ricavi e attivo ponderato per il

rischio) sia sul versante dell'efficienza (il rapporto tra costi e ricavi è oggi al di sopra del 61%).

Inoltre, il costo del rischio (rapporto tra perdite su crediti e crediti alla clientela) continua a restare su livelli molto elevati sia in termini assoluti sia in termini relativi rispetto ai principali concorrenti sul mercato nazionale.

Perdurando tale sfavorevole situazione da oltre un triennio, il posizionamento competitivo del Gruppo UniCredit sul mercato italiano è andato progressivamente deteriorandosi.

Il contesto operativo e regolamentare resta quindi ad oggi ancora particolarmente complesso e secondo le previsioni degli analisti, la leva del prezzo e l'andamento dei tassi - per un periodo prolungato di tempo - continueranno a non supportare in modo incisivo la profittabilità del margine di interesse e, di conseguenza, la redditività del conto economico. Così pure i principali operatori economici (Famiglie, Imprese e Istituzioni) continueranno nelle politiche di disinvestimento con i correlati effetti depressivi sulla crescita dei volumi, mentre sui mercati finanziari le banche si troveranno a sostenere costi di finanziamento decisamente più alti che in passato.

Per quanto riguarda le modalità di accesso al servizio bancario, la sempre maggiore rapidità di propensione della clientela verso i canali self service farà aumentare ulteriormente il numero dei Clienti con uso prevalente/esclusivo di detti canali, favorendo sempre più lo sviluppo di formati transazionali evoluti.

Di seguito si sintetizzano gli aspetti caratterizzanti del Piano Strategico globale in parola per quanto concerne il perimetro nazionale, rinviando - per una più articolata esposizione del medesimo, delle sue linee guida e dei relativi obiettivi strategici - alla documentazione allegata (corrispondente a quella generale/internazionale già fornita lo scorso 14 novembre, integrata con specifici elementi di dettaglio relativi alla realtà italiana), che costituisce parte integrante e sostanziale della presente comunicazione.

I principali contenuti del Piano Strategico globale 2010/2015 e impatti sul perimetro Italia

Il nuovo Piano Strategico globale 2010/2015 si fonda su 4 pilastri principali:

1) **uso attento e rigoroso del capitale:** come noto i Regolatori hanno richiesto a tutte le banche del mondo di aumentare la loro dotazione di capitale (BIS 3, EBA, SIFIs, ecc). UniCredit è l'unica banca italiana ad essere classificata come *SIFI (systemically important financial institution)* insieme ad altre 28 banche più importanti al mondo. Beneficiare di questa condizione significa per il Gruppo, da un lato, dotarsi necessariamente di una base patrimoniale più solida ed essere soggetti a maggiori controlli da parte delle autorità, dall'altro, essere una banca più sicura, affidabile e trasparente con cui fare business.

Grazie all'aumento di capitale - approvato dal CdA del 14 novembre 2011 - UniCredit avrà una base patrimoniale più forte e sarà in grado di focalizzarsi maggiormente sulla propria attività principale di banca commerciale (depositi e credito) per continuare a sostenere l'economia dei Paesi in cui il Gruppo opera, con particolare riguardo al perimetro italiano;

2) gestione dei costi e semplificazione organizzativa: UniCredit – fermo l’approccio generale sui costi HR già adottato con il Piano di Riorganizzazione/One4C e Protocollo 18 ottobre 2010 - sta procedendo a una profonda revisione dei processi di spesa per evitare inefficienze e beneficiare di economie di scala, che mira ad un risparmio sui costi “non HR” pari a 440 milioni di euro. A tal fine si attuerà in via generale una consistente razionalizzazione delle spese amministrative, tramite la revisione dei processi di acquisto, l’ottimizzazione dell’uso degli spazi di lavoro nelle direzioni centrali, la minimizzazione degli spostamenti ed il conseguente contenimento delle spese di viaggio, ecc. Gli investimenti che saranno effettuati nei prossimi anni saranno dedicati prioritariamente all’innovazione tecnologica per migliorare i servizi alla clientela.

Sul tema della semplificazione organizzativa in Italia UniCredit – oltre a quanto conseguente alla fusione delle banche commerciali nella banca unica ed all’integrazione delle realtà strumentali nella nuova UBIS (progetto All4Quality) - proseguirà il programma di rivisitazione del presidio territoriale attraverso l’evoluzione del modello di rete (avviato per F&SME con la riarticolazione dei Distretti e per CIB/PB con interventi che si concretizzeranno a partire da gennaio 2012), la riduzione della cd “cinghia manageriale” e delle strutture di governo/supporto, con anche la redistribuzione più efficiente dei carichi di lavoro nei canali commerciali; in tale processo, il prossimo passo sarà a gennaio 2012 la riorganizzazione Direzioni Network di UniCredit S.p.A mediante la razionalizzazione delle Competence Line in coerenza con le sedi ove sono presenti i Responsabili di Territorio nonché l’avvio di una profonda semplificazione e razionalizzazione (mediante il cd progetto Thor) delle funzioni di governo/supporto nelle direzioni centrali, la cui crescita negli anni scorsi era connessa alla gestione dei processi di integrazione;

3) revisione delle priorità del business CIB (e CEE): il Gruppo intende procedere ad una migliore focalizzazione delle risorse verso i Clienti Commerciali strategici, concentrandosi sui business caratterizzati da un migliore profilo rischio-rendimento;

4) rilancio del business in Italia: un punto fondamentale del Piano Strategico è il perseguimento del deciso miglioramento della redditività del Gruppo in Italia attraverso la riduzione del gap di efficienza verso i principali concorrenti domestici, la razionalizzazione delle funzioni di governo/supporto, il miglioramento del profilo di rischio attraverso il riposizionamento del portafoglio prestiti e la riprogettazione dei processi di recupero crediti. L’obiettivo del Gruppo è crescere in maniera significativa sotto il profilo dei depositi ed essere selettivi sul lato degli impieghi senza far mancare il fondamentale supporto all’economia.

Il Piano ribadisce la volontà del Gruppo di continuare ad investire in Italia: nei prossimi 4 anni infatti UniCredit prevede di erogare 33 miliardi di euro di prestiti a medio-lungo termine alle PMI italiane, oltre a 17 miliardi di euro sotto forma di nuovi mutui alle famiglie e più di 22 miliardi di euro sotto forma di credito al consumo.

La realizzazione degli obiettivi di cui al Presente Piano è quindi condizione per poter garantire che UniCredit continui a svolgere il proprio ruolo di sostegno dell’economia reale in un contesto nazionale che resta il primo mercato di riferimento del Gruppo.

Stante tutto quanto sopra ed il perdurante contesto di riferimento sfavorevole, l’andamento del quadro macroeconomico, l’appesantimento dell’assetto normativo, sia per Basilea 3 sia per i vincoli all’offerta di servizi/prodotti bancari, i cambiamenti della

domanda, la sempre maggiore competizione degli operatori non bancari e l'intervenuta riduzione delle attività produttive richiedono una forte riflessione sia sul complesso dei costi operativi – e tra questi i costi HR e non HR che nel periodo del Piano dovranno essere rivisti per risultare adeguati rispetto all'andamenti dei ricavi – sia sul dimensionamento degli organici e relativa distribuzione ed impiego a sostegno dei ricavi.

Inoltre, in relazione agli obiettivi dimensionali definiti con il Piano di Riorganizzazione One4C ed il Protocollo 18 ottobre 2010/Verbale 26 novembre 2010 si sta registrando un significativo disallineamento rispetto ai tempi previsti per le uscite per pensionamento incentivato e ai correlati risparmi sul costo del lavoro (connesso anche al diverso momento di accesso al pensionamento conseguente alle manovre pensionistiche per le uscite a far tempo dal 1° febbraio 2012).

A tale fine si rende necessario ed improcrastinabile proseguire nella realizzazione di azioni incisive sui costi strutturali in grado di adeguare gli stessi alla nuova struttura dei ricavi secondo la metodologia già avviata nel territorio nazionale con il Piano di Riorganizzazione/One4C, pena un persistente calo di profittabilità ed una percezione di debolezza strutturale da parte del mercato con ben più gravi ripercussioni già nel medio periodo.

Nel documento allegato sono diffusamente rappresentati gli obiettivi da conseguire in termini di redditività sia in termini di crescita e di sviluppo dei ricavi, sia in ordine alla struttura dei costi, sia con riguardo al dimensionamento degli organici che andrà correlato strettamente all'evoluzione del modello di servizio (connesso al mutare delle abitudini della Clientela) ed ai necessari processi di efficientamento, riorganizzazione e razionalizzazione riferiti alle attività commerciali ma ancor più alle strutture di governo/supporto.

In tale quadro e nella prospettiva sopra tracciata, in esito ai processi di riorganizzazione e razionalizzazione si prevede la riduzione degli organici nel periodo sino al 2015 e la riqualificazione professionale di risorse da adibire ad attività di sviluppo commerciali, con una riduzione strutturale complessiva del costo del lavoro di almeno 866 milioni nel periodo di riferimento, tenuto conto di quanto indicato nel capitolo finale della presente comunicazione.

Per il conseguimento di tali ineludibili obiettivi generali nonché per le criticità del contesto economico e finanziario, è essenziale intervenire, con immediatezza, con un forte recupero di efficienza e produttività anche attraverso il rigoroso contenimento dei costi strutturali, in particolare quello del lavoro, altrimenti non più sostenibile anche in relazione al negativo andamento dei ricavi.

In ragione delle suddette finalità, il contenimento strutturale del costo del lavoro è irrinunciabile non solo per evitarne l'ulteriore deterioramento ma anche in relazione alla salvaguardia degli indicatori di conto economico.

In relazione a quanto precede e a quanto si chiarirà di seguito, è imprescindibile il completamento - in tempi stretti - degli interventi di carattere economico organizzativo e gestionale posti dal Protocollo 18 ottobre 2010 *(riportando entro il 2013 gli obiettivi di riduzione di costo originariamente previsti per tale periodo ed il cui concordato*

posticipo al biennio successivo non è più sostenibile), nonché l'adozione trasversale su tutto il perimetro italiano del Gruppo di ulteriori e nuove appropriate misure di carattere economico, organizzativo e gestionale unitamente ad idonee iniziative finalizzate a ridurre il costo del lavoro.

A tal proposito, si riportano di seguito sinteticamente le principali leve di intervento previste dal Piano 2010/2015 per la realizzazione dei processi a valere su tutte le società del Gruppo applicanti il CCNL Abi (per il dettaglio si rinvia alla documentazione allegata), funzionali all'efficientamento delle strutture centrali e territoriali, di governo/supporto e di rete, in termini di accentramenti operativi, eliminazione delle duplicazioni di strutture, ottimizzazione dei processi di lavoro:

1. efficienze in strutture di governo/supporto:
 - a) razionalizzazione strutture Direzioni Centrali e Competence Lines (Progetto Thor)
 - b) razionalizzazione Leasing
2. efficienze sulla "cinghia di governo" della rete
 - a) riorganizzazione delle strutture territoriali di governo della rete
3. efficienze perimetro ristrutturazione Rete:
 - a) SRT – efficienze da iniziative di migrazione su ATM e canali evoluti (per operazioni di versamenti, prelievi, pagamenti, bonifici)
 - b) Progetto Next – razionalizzazione della Rete (chiusure declassamenti, specializzazioni di sportelli)
 - c) Formato agenzie Cash-Light / Cash-Less / Microsportelli
 - d) Progetto Distretti ("Hub & Spoke"): costituzione nuovi distretti con maggiore saturazione delle figure commerciali e operative
 - e) Ridisegno modello di servizio PB PI e ME: riduzione centri specializzati e maggiore saturazione dei portafogli dei consulenti
 - f) Semplificazione processi ("End to End"): ottimizzazione tempi per ridisegno/semplicazioni processi
 - g) Recupero efficienza su ASC e AFP: parziale recupero del surplus post Capitalia
 - h) Efficientamento Pegno e Tesorerie: nuovo dimensionamento pegno e razionalizzazione tesorerie Regione Sicilia
 - i) Outsourcing di attività di Back Office a UCBP: risparmi da progetto Branch One e Cross One con incremento decanalizzazioni operazioni con scanner
4. efficienze perimetro ristrutturazione CIB:
 - a) Efficientamento One4C su ex corporate: razionalizzazione del network e product lines
 - b) Razionalizzazione GTB e CTS: dimensionamento FTC e razionalizzazione strutture sotto CCI
 - c) Razionalizzazione della Divisione CIB: razionalizzazione delle strutture di Direzione Centrale ("Headquarter")

5. efficienze fuori perimetro Rete:

- a) razionalizzazione delle strutture delle altre Legal Entities e assestamento integrazione UBIS

6. strutture in potenziamento:

- a) Compliance
- b) Contact Center

In relazione a quanto sopra, si rileva che un punto importante di miglioramento della redditività in Italia è la forte accelerazione attesa sin dal 2012 della riduzione del gap di efficienza verso i nostri principali concorrenti, attraverso una profonda razionalizzazione nella gestione dei costi e semplificazione organizzativa in particolare delle funzioni di governo/supporto.

Come anticipato dall'Amministratore Delegato il 14 novembre 2011 all'atto della presentazione alla comunità finanziaria come pure nell'incontro del 23 novembre 2011 con le Segreterie Generale e Nazionali di codeste Organizzazioni Sindacali, dal complesso degli interventi previsti dal Piano Strategico 2010/2015 - illustrati nella documentazione allegata - derivano per l'Italia nell'intero arco dello stesso complessivamente 7.500 efficientamenti.

Conseguenze giuridiche, economiche e sociali e misure previste nei confronti dei lavoratori

Il Piano Strategico globale, ad evoluzione di quanto già realizzato con il Progetto di Riorganizzazione/One4C, consentirà – a regime – la realizzazione di una vasta serie di misure, quali le razionalizzazioni societarie (in particolare, oltre alla banca, anche il consorzio unico), l'eliminazione delle duplicazioni di struttura, gli accentramenti operativi, l'ottimizzazione dei processi di lavoro.

Nel contesto descritto, per la realizzazione del Piano si impone come passaggio ineludibile l'adeguamento degli organici del Gruppo nel suo perimetro nazionale; infatti con riferimento all'obiettivo di contenimento strutturale dei costi concorre – oltre e insieme all'attuazione di un'ampia serie di misure organizzative sopra delineate e dettagliate nell'allegato documento – la correlata riduzione del personale.

Tale riduzione – tenuto conto delle 4.000 uscite di cui al Protocollo 18 ottobre 2010/Verbale 26 novembre 2010, in parte già realizzate – può essere contenuta in ulteriori 3.500 posizioni FTE (“full time equivalent”), se effettuata facendo riferimento all'uscita di personale con diritto a pensione, secondo il criterio di priorità di individuazione dei lavoratori in esubero di cui all'art. 8, comma 1, del DM 158/2000.

Detta riduzione di organici, essendo strettamente connessa alla realizzazione tempo per tempo delle varie parti del Piano, dovrà realizzarsi in modo graduale ma in ogni caso con certezza del rispetto delle seguenti dimensioni e calendarizzazioni:

- per 1.000 FTE entro il 31 dicembre 2013 (*così ripartite*:
 - 350 entro il primo trimestre del 2012,
 - 325 entro la fine del 2012
 - 325 entro la fine del 2013);
- per ulteriori 1250 FTE entro il 31 dicembre 2014;
- e per ulteriori 1250 FTE entro il 31 dicembre 2015.

In tale quadro e nella prospettiva sopra tracciata, in esito ai processi di riorganizzazione e razionalizzazione si prevede altresì la riqualificazione professionale di oltre 1.000 risorse da adibire ad attività di sviluppo commerciale.

Attraverso il confronto sindacale, avvalendosi del complesso degli strumenti indicati dalle vigenti normative - sia contrattuali, sia legali - in materia di riduzione dei livelli occupazionali che assicurino la certezza dei risultati nei tempi previsti, andranno ricercate soluzioni idonee ad attenuare, per quanto possibile, in un quadro di rigoroso contenimento dei costi, le ricadute sociali sui Lavoratori, anche in ragione della qualità e quantità delle risorse coinvolte.

In tale quadro, in dipendenza dell'articolata realizzazione degli interventi previsti dal Piano e dei necessari processi di riorganizzazione e razionalizzazione delle attività e delle strutture del Gruppo UniCredit in Italia, così come della necessità di disporre di adeguati avvicendamenti anche transitori per supportare i processi di uscita, si rende – stante l'eccezionalità del contesto - ineludibile prevedere e gestire fenomeni di mobilità territoriale e/o professionale e infragruppo, che dovranno essere supportati con soluzioni idonee, sul piano giuridico e nell'ambito delle previsioni contrattuali in materia di rilevanti ristrutturazioni, a consentirne la realizzazione - anche rivedendo regole convenzionali ed in deroga alle previsioni di cui all'art 2103 c.c. - senza incremento di oneri e in ottica di rigoroso contenimento dei costi, nonché processi di riconversione e riqualificazione professionale delle risorse, anche attraverso idonee azioni formative, addestrative e/o di affiancamento tali da fornire le competenze richieste per i ruoli da coprire.

Inoltre – sempre allo scopo di contenere la quantità, nei termini suddetti, delle eccedenze rivenienti dal complesso degli interventi di ridimensionamento organizzativi delle attività produttive e di supporto indicate nel Piano -, si rende necessario accompagnare i processi di riorganizzazione e ristrutturazione con una revisione complessiva delle previsioni di secondo livello su inquadramenti, fungibilità e flessibilità onde garantire la copertura tutti i ruoli che si rendano tempo per tempo disponibili secondo le esigenze del mercato.

Parimenti – al fine liberare i relativi accantonamenti ed evitare oneri specifici sui prossimi esercizi – si renderà non più procrastinabile il completamento del processo di fruizione delle ferie relative agli anni pregressi per rientrare in situazione fisiologica per quelle degli esercizi correnti (ferma in ogni caso la non liquidabilità delle eventuali ex festività non fruitive anno per anno). Con analoga determinazione occorrerà adottare soluzioni che si ispirino ad una coerente attenzione ai costi per tutti i profili amministrativi di gestione delle forme di welfare operanti nel Gruppo, al fine di contenerne le incidenze sia in termini economici sia organizzativi.

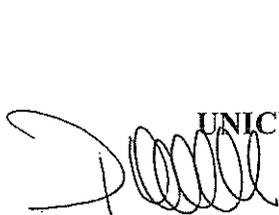
L'insieme delle manovre e degli strumenti previsti nella presente comunicazione e nella documentazione allegata dovranno costituire premessa essenziale e determinante per uno sviluppo organico del Gruppo, in un'auspicabile prospettiva di ripresa economica, produttiva e commerciale, anche in un'ottica di valorizzazione del potenziale presente in termini di competenze e capacità professionali e di sostenibile stabilità occupazionale.

Tutto quanto sopra e le ricadute per il perimetro Italia connesse e correlate al Piano Strategico globale formeranno materia di confronto con codeste Organizzazioni Sindacali nell'ambito delle procedure di cui alla presente comunicazione.

Sulla base di quanto precede, con la presente – sottoscritta in qualità di Capogruppo anche per conto e nell'interesse di tutte le altre Società controllate del perimetro nazionale del Gruppo applicanti il CCNL Abi – si dà formale avvio, ad ogni conseguente effetto, alle procedure sindacali manifestando sin da subito la disponibilità a proseguire il confronto nell'ambito del calendario di date stabilite, nella prospettiva e con l'intento di addivenire ad auspicate soluzioni condivise rispetto alle problematiche sopra indicate in tempi coerenti alla necessità di dare immediate risposte alle esigenze di competitività e produttività che il mutato contesto pone.

Distinti saluti.

Milano, 24 novembre 2011

 UNICREDIT 