



Dircredito Fabi Fiba/Cisl Fisca/Cgil Sinfub Ugl Credito UilCa Segreterie di Coordinamento - UniCredit Spa

Milano, 17 dicembre 2012

RIORGANIZZAZIONE PROGETTO GOLD/One

Giovedì 5 dicembre u.s. la banca ha fornito una informativa sulla riorganizzazione del Gruppo in Italia, cioè del progetto denominato GOLD (di cui O.N.E. è la denominazione del sottoprogetto che rimodella l'assetto organizzativo del perimetro Country Chairman Italy (che fa capo a Piccini) e che entrerà a pieno regime il 14 prossimo gennaio.

Non abbiamo ritenuto di riportare tutta l'abbondanza di particolari che costituiscono il progetto e che sono stati illustrati nel corso dell'incontro, anche perché la riorganizzazione è già in uno stato avanzato dei lavori e molti suoi aspetti sono noti, in quanto già usciti sul portale.

Ci limitiamo quindi ad elencarne, in modo sintetico, i tratti salienti e, in comparazione con il modello precedente, le innovazioni che ci appaiono più significative.

- Per quel che riguarda la **rete commerciale**, imperniata sulle 7 Region, è previsto che le Aree Commerciali, che passeranno da 111 a 76, si dividano, in base alla complessità (impieghi, raccolta, numero del personale, numero delle agenzie), in 17 Top e 59 Standard. Tutte hanno un Vice direttore di area, solo le Top ne avranno due, uno che segue il comparto retail, l'altro il corporate.
- Mediamente vi sarà un **Centro Sviluppo** che opera nell'ambito dell'area commerciale. In base alla massa critica vi potranno essere casi che vedono uno sviluppatore seguire un solo distretto. Rispetto al modello precedente, i centri sviluppo si occuperanno anche del mondo CIB (anche se oggi, è stato precisato, acquisire aziende corporate che non siano già clienti è rischioso e spesso non appetibile).
- I **Centri Corporate** derivano dalla fusione fra i centri impresi del mondo family e i vecchi centri corporate; un effetto dell'aggregazione è che non solo il responsabile del centro segue sia le medie imprese sia le grandi – la distinzione permane - ma anche il singolo gestore può, almeno in teoria, seguirle entrambe; si sta lavorando per addivenire ad una piattaforma che integri la procedura retail e quella corporate, in modo che si possa passare direttamente da una all'altra.
- Le **Piccole Imprese** restano di competenza del distretto e quindi anche gli ultimi centri piccoli impresi rimasti, poco meno di 100, entro il 14 gennaio verranno chiusi.
- In conclusione, tutto il mondo corporate rientra nella competenza delle Aree Commerciali, ad eccezione di 30/35 gruppi molto grandi, singolarmente individuati, che rientrano nell'area dell'Investment Banking e che non sono sotto la delega del Country Chairman Italy.

- Quanto ai **Distretti**, nulla cambia. Come ora, sempre in base alla complessità, si distinguono in distretti che prevedono la figura del Vice e altri che non la prevedono.

- La **struttura della Region** si articola in tre settori: il commerciale distretti, di supporto ai distretti, il commerciale corporate, di supporto ai centri corporate, ed il Public Sector e Territorial Development che si occupa dei rapporti con gli enti pubblici, le associazioni di settore, ecc. e il cui responsabile è anche il vice del direttore regionale.

- Sempre per quel che riguarda la Region, non vi sono al momento modifiche di rilievo rispetto all'attuale modello, ma si stanno valutando possibili interventi soprattutto nel settore Commerciale Corporate. Per i **Centri Estero** si ipotizza, infatti, di lasciare ai **Trade Foreign Office** (i centri distribuiti sul territorio e più vicini ai clienti) solo le attività di 1° livello (cioè quelle che venivano chiamate "merci", i crediti documentari) a maggior valore aggiunto, ed accentrare il resto dell'attività (2° livello) sui **Trade Foreign Center**, che manterrebbero comunque anche l'attività di 1° livello. Altro settore sotto analisi è quello delle **Filiali Operative** del segmento commerciale corporate: al momento restano quelle esistenti sul modello ex Cib e tali rimangono, ma ragionando in una logica di banca unica la distinzione fra queste filiali rispetto alle filiali tradizionali perde di senso. Comunque, ripetiamo, **alla partenza del 14 gennaio le attuali filiali rimangono tutte.**

- L'unica vera modifica di rilievo riguarda i **Credit Analyst Team**: nella struttura precedente si occupavano, all'interno del mondo Cib, sia di istruttoria che di delibera. Nel nuovo modello restano solo gli analisti deputati all'istruttoria sotto il responsabile corporate della Region, mentre **l'attività di delibera (e i relativi addetti) passa nella competence line CRO (crediti)** che supporta la Region.

- Sempre in ambito CRO, diminuiscono di numero le **Direzioni Crediti**, in precedenza presenti in ogni direzione commerciale; tali restano, però anziché scendere da 111 a 76, calano a 38. Avremo così Direzioni Crediti che seguono una sola area commerciale, Direzioni che ne seguono due, Direzioni che ne seguono tre.

- In ragione della peculiarità della clientela, si è ritenuto opportuno mantenere una **rete Private Banking** che però lavorerà in stretto coordinamento con la Region sul territorio di competenza (la Region disporrà anche dei dati del private che li opera). L'eliminazione delle attuali 32 aree commerciali private obbedisce all'esigenza di snellire la catena di comando, mentre viene mantenuta la tripartizione della rete private in filiali, studi e filiali top.

- Il **network Real Estate** si articola con una struttura accentrata a Milano e in sette aree commerciali sul territorio in coincidenza con le Region; dal 14 gennaio assorbirà anche una parte di clientela in precedenza seguita dai segmenti medie imprese e corporate.

L'azienda ha dichiarato che obiettivo fondamentale di questa riorganizzazione è lo snellimento della cinghia manageriale, al fine di accelerare i processi decisionali.

Altro obiettivo essenziale è la massimizzazione delle sinergie commerciali fra i diversi segmenti. La vocazione commerciale impone di tornare al modello di banca unica, superando definitivamente la divisione fra banche di segmento. La specializzazione non viene rinnegata, ma le competenze attribuite ai Regional Manager garantiscono quel dialogo che era venuto meno fra i segmenti corporate, retail e private.

Non smentisce questa impostazione il fatto di aver mantenuto una rete commerciale private banking; il legame di questa con gli altri segmenti sarà molto più stretto in quanto le Region disporranno anche dei dati del private che operano sul suo territorio.

La **prudenza**, unita forse anche ad un certo **scetticismo**, a cui le OO.SS. ritengono di attenersi per formulare un giudizio su quanto è stato illustrato, è inevitabilmente condizionata dagli esiti sortiti dai diversi interventi organizzativi piccoli o grandi che, limitandoci agli ultimi cinque anni, si sono succeduti con cadenza annuale, a volte addirittura semestrale. E che questi non abbiano prodotto appieno i benefici ipotizzati lo dimostra il fatto che ancora una volta si è avvertita la necessità di modificare il modello preesistente con un riordino diffuso e robusto quale è il progetto GOLD, di cui il progetto ONE rappresenta la parte calata sul perimetro Italia.

Prediamo dunque atto degli obiettivi che il nuovo modello si prefigge – accelerare il processo decisionale, semplificare il dialogo fra i clienti e la banca, massimizzare le sinergie commerciali tra diversi segmenti nell’ambito dello stesso territorio – come di una ambizione condivisibile, auspicabile e resa necessaria dall’attuale difficile contesto di mercato.

Parimenti, abbiamo altrettanto preso atto delle dichiarazioni della banca che dall’operazione **non si determineranno fenomeni di mobilità territoriale**; mentre per quanto attiene alla **mobilità di ruolo o professionale**, la soppressione di posizioni di lavoro e conseguente spostamento dei lavoratori interessati su altre posizioni avverrà senza traumi e **con la ricerca del consenso**.

Segnaliamo in proposito che saranno **circa 200 le posizioni di lavoro manageriali medio-alte che verranno meno** dalla riorganizzazione, con auspicabili benefici in termini di snellezza, rapidità decisionale e riduzione dei costi.

Il tutto, lo ripetiamo, ancora scritto solo sulla carta.

La concretezza che le OO.SS. devono costantemente mantenere nello svolgimento del loro ruolo impone di guardare sempre in avanti, ma è difficile non ricordare che **sono anni che denunciemo all’azienda una struttura sbilanciata ai danni di chi svolge mansioni operative, sono anni che denunciemo che i segmenti retail, corporate e private lavorano senza coordinamento, sono anni che denunciemo politiche dei ricavi improntate solo al breve termine, di marca fortemente finanziaria e lontana dalle esigenze della clientela**. Ed in questo senso gli obiettivi di questa riorganizzazione, che abbiamo sopra ricordato, ci appaiono anche come **una ammissione di colpa da parte della azienda**.

Detto questo, non possiamo che concludere con l’auspicio che finalmente quanto dichiarato coincida con quanto effettivamente verrà realizzato.

A breve verranno convocati incontri con le OO.SS. a livello territoriale per chiarire l’impatto della riorganizzazione sulle singole aree.

**Segreteria di Coordinamento
UniCredit Spa
Dircredito Fabi Fiba/Cisl Fisac/Cgil Sinfub Ugl Credito Ulca**