



Nasce il Terzo Gruppo Bancario Italiano Leader nelle Aree più Ricche del Paese

24 marzo 2016

Disclaimer

This presentation is being supplied to you solely for your information and may not be further distributed or passed on to any other person or published, in whole or in part, for any purpose. Neither this presentation nor any copy of it may be taken or transmitted into the United States, Canada, Australia or Japan or distributed, directly or indirectly, in the United States, Canada or Australia or distributed or redistributed in Japan or to any resident thereof. The distribution of this presentation in other jurisdictions may be restricted by law or regulation, and persons into whose possession this document comes should inform themselves about, and observe, any such restrictions. To the fullest extent permitted by applicable law, the companies involved in the proposed business combination disclaim any responsibility or liability for the violation of such restrictions by any person.

This presentation does not represent a prospectus or other offering documentation, and does not constitute or form part of, and should not be construed as, any offer or invitation to subscribe for, underwrite or otherwise acquire, any securities of Banca Popolare di Milano S.c.a r.l. ("BPM") or any member of its group, any securities of Banco Popolare Società Cooperativa ("BP") or any member of its group nor should it or any part of it form the basis of, or be relied on in connection with, any contract to purchase or subscribe for any securities in BPM or any member of its group, any securities of BP or any member of its group or any commitment whatsoever. Furthermore, it does not provide any form of advice (investment, tax or legal) comparable to investment advice, nor does it make any suggestions about specific financial instruments, investments or products BP and BPM decline any responsibility for eventual investment decisions made on the basis of the information contained in this presentation.

The information contained in this presentation is for background purposes only and is may be subject to amendment, revision and updating. The information, estimates, targets and projections contained herein reflect significant assumptions and subjective judgments by BP's and BPM's managements concerning anticipated results. In addition, certain statements in this presentation are forward-looking statements under the US federal securities laws. These statements include financial projections and estimates and their underlying assumptions, statements regarding plans, objectives and expectations with respect to future operations, products and services, and statements regarding future performance. Forward-looking statements are generally identified by the words "expects", "anticipates", "believes", "intends", "estimates" and similar expressions. By their nature, forward-looking statements involve a number of risks, uncertainties and assumptions which could cause actual results or events to differ materially from those expressed or implied by the forward-looking statements. Furthermore, the information, assumptions and judgments contained herein may or may not prove to be accurate or correct and there can be no assurance that any estimates, targets or projections are attainable or will be realized.

These include, among other factors, the satisfaction of the conditions of the offering, changing business or other market conditions and the prospects for growth anticipated by the BPM's and BP's management. These and other factors could adversely affect the outcome and financial effects of the plans and events described herein. Forward-looking statements contained in this presentation regarding past trends or activities should not be taken as a representation that such trends or activities will continue in the future. BPM and BP do not undertake any obligation to update or revise any forward-looking statements (including forward looking statements), whether as a result of new information, future events or otherwise. You should not place undue reliance on forward-looking statements, which speak only as of the date of this presentation. The delivery of this presentation shall not, under any circumstances, create any implication that there has been no change in the affairs of BPM or BP since the date hereof. In furnishing this presentation, neither BP nor BPM undertake any obligation to update any of the information contained herein or to correct any inaccuracies which may become apparent.

No representation or warranty, express or implied is or will be given by BPM or BP or their respective affiliates, shareholders, directors, partners, employees or advisers or any other person as to the accuracy, completeness or fairness of the information contained in this presentation and no responsibility or liability whatsoever is accepted by the same for the accuracy or sufficiency thereof or for any errors, omissions or misstatements negligent or otherwise relating thereto.

Banco Popolare Società Cooperativa and Banca Popolare di Milano S.c.a r.l. do not undertake any obligation for any damage that may derive from the use of the content of the present document.

Key Highlights dell'Operazione

- ✓ **Rafforzamento del posizionamento competitivo**
- ✓ **Solida posizione patrimoniale**
- ✓ **Forte generazione reddituale grazie all'ottenimento di rilevanti sinergie a regime**
- ✓ **Razionalizzazione prodotti e ottimizzazione capacità commerciale**
- ✓ **Livello di copertura dei crediti dubbi allineato alle *best practices* del mercato italiano**

Agenda

- 1. Elementi di Sintesi dell'Operazione**
- 2. Razionale Industriale**
- 3. Modello Organizzativo e *Corporate Governance***
- 4. Creazione di Valore e Impatti Finanziari**
- 5. Processo di Integrazione**

1. Elementi di Sintesi dell'Operazione



Un Nuovo Gruppo Bancario con Missione Chiara, Forte Posizionamento Competitivo

Missione Chiara

- Un Gruppo Bancario con dimensione nazionale, *leader* di mercato nei territori più ricchi del paese
- Eccellenti profili di liquidità e solidità patrimoniale, uniti ad una redditività crescente e sostenibile
- Creazione di valore attraverso miglioramento di efficienza, generazione di sinergie, razionalizzazione dell'offerta prodotto e sviluppo della multicanalità

Massa Critica

- #4 milioni di clienti e #2.500 filiali
- Totale attivo di €171mld, con una raccolta diretta pari a c.€120mld a fronte di impieghi per c.€113mld
- Raccolta indiretta di c.€105mld di cui c.€56mld gestita

Forte Posizionamento Competitivo

- #3° gruppo bancario in Italia, con una quota di mercato nazionale superiore all'8%
- Quota di mercato dell'11% nel Nord Italia
- Leadership nelle regioni più ricche del Paese: Lombardia (#1 – 15,5% q.m.), Piemonte (#3 – 12,5% q.m.) e Veneto (#3 – 9,5% q.m.), Toscana (#3 – 9,7% q.m.), Emilia Romagna (#4 – 7,6% q.m.), Liguria (#2 – 14,7% q.m.)
- Leadership di mercato in province di elezione tra cui: Verona, Milano, Novara, Bergamo, Lodi e Lucca

Ampia Diversificazione delle Fonti di Ricavo

- Ampio potenziale di crescita della base di clientela
- Aree di specializzazione ed eccellenza in:
 - *Asset Management*
 - *Corporate & Investment Banking e Private Banking*
 - *Bancassurance*
 - *Credito al Consumo*

Solida Posizione di Capitale e Forte Incremento del Coverage su NPLs

Aumento di Capitale

- Rafforzamento Patrimoniale da parte del Banco Popolare al fine di dotare il Nuovo Gruppo di una base patrimoniale adeguata al ruolo e al peso nel panorama bancario italiano ed europeo
- Aumento di capitale per €1.0 mld, anche mediante esclusione del diritto di opzione e/o mediante emissione di strumenti finanziari convertendi, da completarsi prima della fusione
- Aumento di capitale garantito da impegni di *pre-underwriting* di Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. e Bank of America Merrill Lynch per la parte offerta in opzione

Solidi Coefficienti Patrimoniali e di Liquidità

- CET1 pro-forma *phased-in* pari a 13,7% e *fully loaded* superiore al 13,6%⁽¹⁾, inclusivo del prospettato rafforzamento patrimoniale
- LCR pro forma superiore al 100%

Ottimizzazione dell'Asset Quality ed ulteriore rafforzamento del presidio dei rischi

- Definizione, nell'ambito del futuro piano industriale, di un incisivo programma di gestione delle sofferenze volto alla riduzione dell'incidenza dei crediti dubbi del Nuovo Gruppo, con le seguenti possibili azioni:
 - rapido rafforzamento delle coperture, allineandole ai migliori livelli presenti ad oggi sul mercato italiano
 - piano di riduzione dei crediti in sofferenza
- Azioni volte all'ottimizzazione della qualità del credito tramite: (i) diversificazione del portafoglio crediti e consolidamento delle *best practices* in termini di *risk management*, (ii) unità organizzativa *ad hoc*, responsabile della valorizzazione e gestione dei crediti in sofferenza con dedicati *team* specialistici

Note: 1. Dato aggregato al 31 Dicembre 2015 che include il pieno riconoscimento del negative goodwill e non considera i benefici del passaggio di BPM a AIRB (dato pro-forma che recepisce il prospettato rafforzamento patrimoniale).

Significativa Creazione di Valore con Limitato *Execution Risk*

Significativo Potenziale di Creazione di Valore

- Stime preliminari a regime pari a circa €365mln¹ (al lordo di imposte)
 - Sinergie di costo = c.€290mln (pari al 10% della base di costo 2015 dei due Gruppi²)
 - Sinergie di *funding* = c.€30mln
 - Sinergie di ricavo = c.€45mln (pari all'1% della base di ricavo 2015 dei due Gruppi)
- Oneri di integrazione una-tantum stimati in circa il 150% delle sinergie di costo, in linea con analoghe operazioni
- Valore attuale netto delle sinergie stimato in c.€1,9mld³, al netto delle imposte e degli oneri di integrazione
- Nell'ambito del piano industriale verranno approfondite ulteriori aree di miglioramento

Piano Industriale

- Gli obiettivi finanziari del Nuovo Gruppo saranno resi disponibili in seguito alla pubblicazione del piano industriale

Forte e condiviso *Commitment* sull'Operazione

- Il Piano Industriale prevederà un progetto di fusione basato su:
 - Chiare responsabilità manageriali e *accountability*
 - Cantieri di integrazione con obiettivi precisi e misurabili

Note: 1. Dati preliminari. 2. Base di costo aggregata FY 2015 esclusi i D&A e al netto di costi legati al fondo esodo e solidarietà ed escludendo i contributi straordinari al fondo di risoluzione nazionale. 3. Assumendo un costo del capitale pari a 10%.

Struttura dell'Operazione

Struttura dell'Operazione

- Fusione propria, ossia attraverso la costituzione di una Newco
- Contestuale trasformazione in SpA
- Scorporo delle attività di banca *retail* (nelle province di Milano, Monza e Brianza, Como, Lecco e Varese) in una banca-rete BPM S.p.A, sottoposta a direzione e coordinamento della Nuova Capogruppo

I Rapporti di Partecipazione

- I rapporti di partecipazione presuppongono l'avvenuta esecuzione di un aumento di capitale di €1,0 mld da parte del Banco Popolare
- Il rapporto di cambio da determinarsi sulla base di un peso del 54% per gli azionisti ex BP e del 46% per gli azionisti ex BPM nella Nuova Capogruppo S.p.A. (i "Rapporti di Partecipazione")

Governance e Azionariato

- Sistema tradizionale con un Consiglio di Amministrazione composto da 19 membri per il primo mandato e da 15 membri per i successivi mandati
- Limite del 5% al diritto di voto fino al termine previsto dalla Riforma delle Popolari

Prossimi Passi

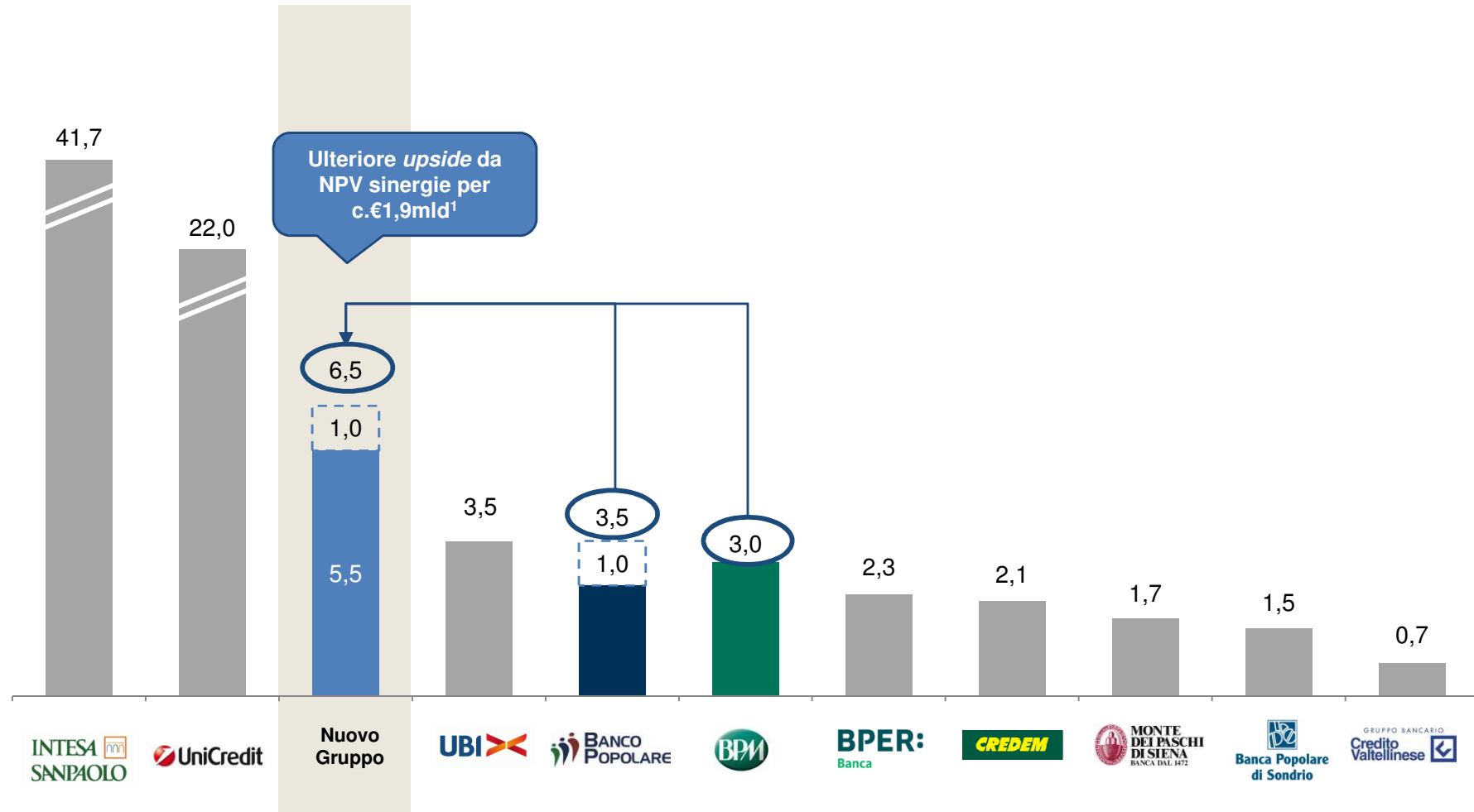
- Predisposizione del Piano Industriale congiunto e presentazione al mercato
- Reciproca *Due Diligence* confirmatoria
- Assemblea Straordinaria di BP per l'approvazione del Rafforzamento Patrimoniale
- Approvazione del Progetto di Fusione
- Aumento di capitale da parte di BP
- Approvazione da parte delle Autorità competenti
- Approvazione da parte delle Assemblee Straordinarie di BP e BPM

2. Razionale Industriale



Terzo Gruppo Bancario Italiano

Capitalizzazione di Mercato dei Primi 10 Gruppi Bancari Italiani (€mld)

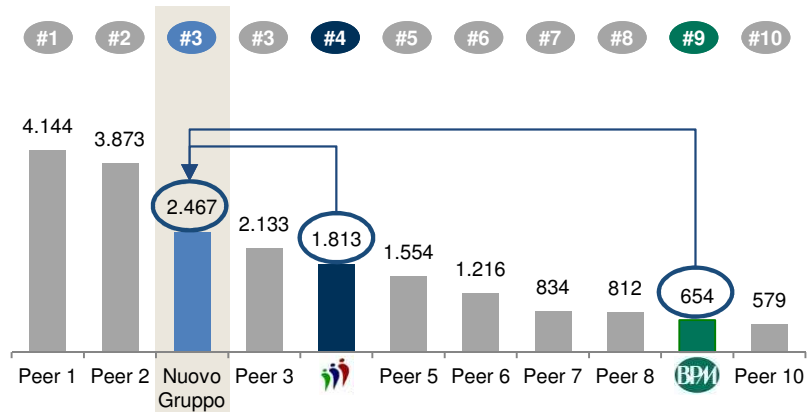


= €1mld Rafforzamento Patrimoniale di Banco Popolare

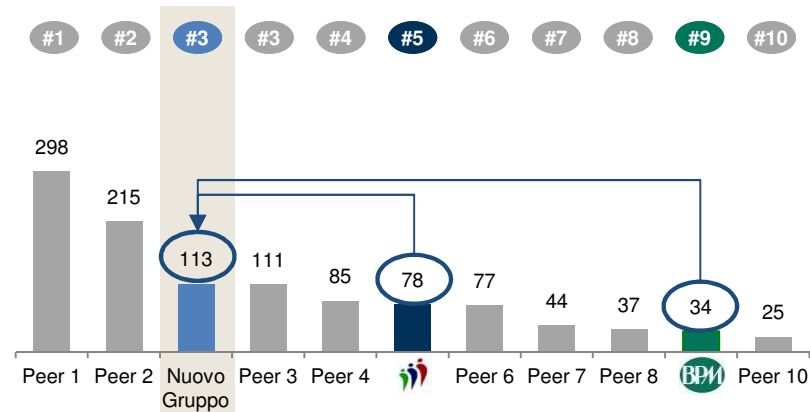
Fonte: FactSet. Capitalizzazione di mercato calcolato come numero di azioni (al netto delle azioni proprie) moltiplicato per prezzo di chiusura al 18 marzo 2016.
1. Al netto degli oneri di integrazione

Un Nuovo *Top Player* a Livello Nazionale

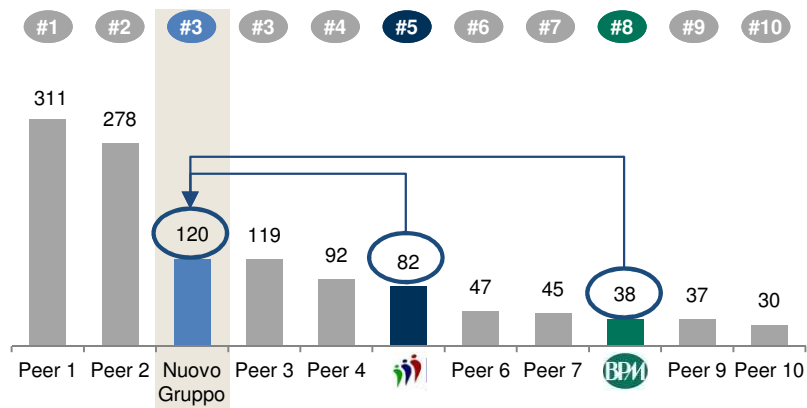
Sportelli Domestici (Dic-2015)¹



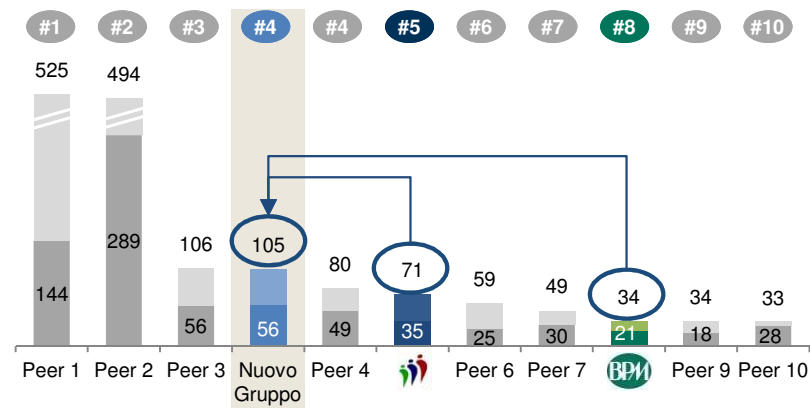
Crediti Netti Verso la Clientela in Italia (€mld, Dic-2015)



Raccolta Diretta in Italia (€mld, Dic-2015)



Totale Raccolta Indiretta (€mld, Dic-2015)



Fonte: Dati societari, bilanci e presentazioni agli investitori

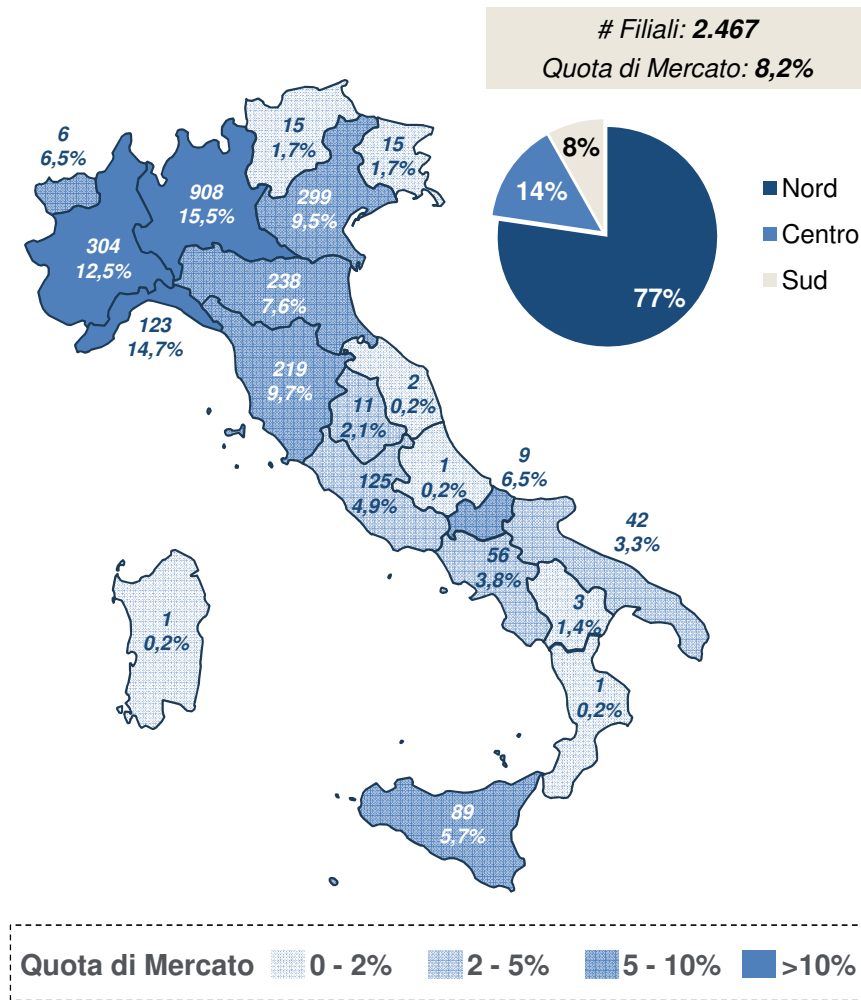
1. Gli sportelli di Banco Popolare includono #33 filiali Banca Aletti. Gli sportelli di BPM escludono #1 filiale Banca Akros.

Forte Complementarietà Geografica

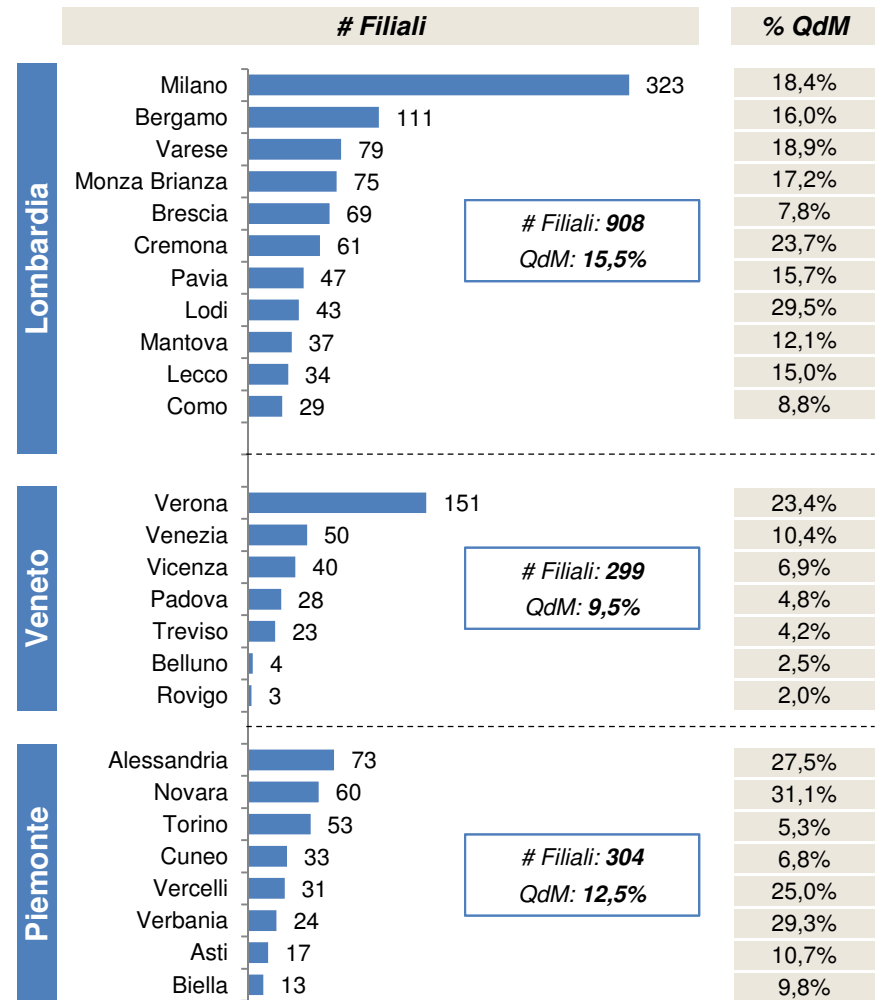
Il Nuovo Leader in Lombardia e tra i Top 3 in Nord Italia

Quota di Mercato del Nuovo Gruppo Pro-Forma

Quota di Mercato a Livello Nazionale
(ante razionalizzazioni)



Quota di Mercato in Lombardia, Veneto e Piemonte
(ante razionalizzazioni)



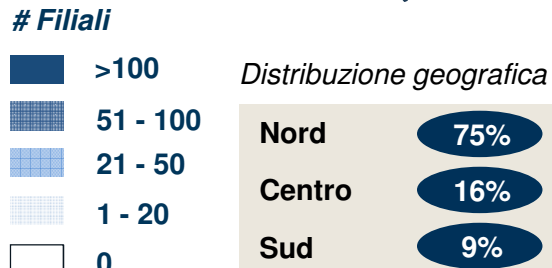
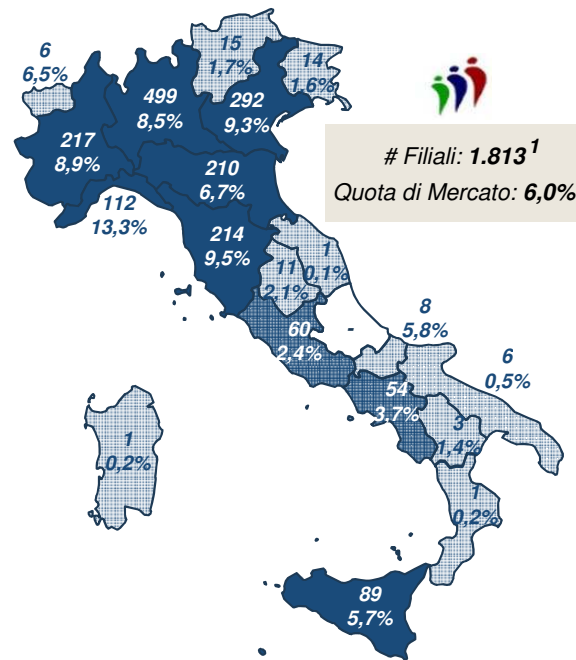
Fonte: Informazioni Pubbliche, Banca d'Italia.

Forte Complementarietà Geografica (segue)

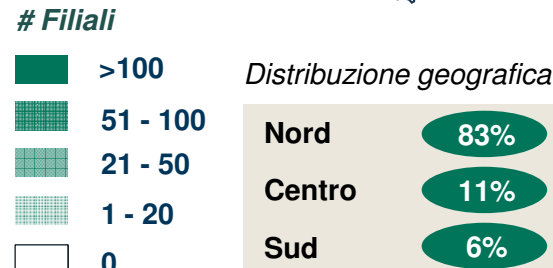
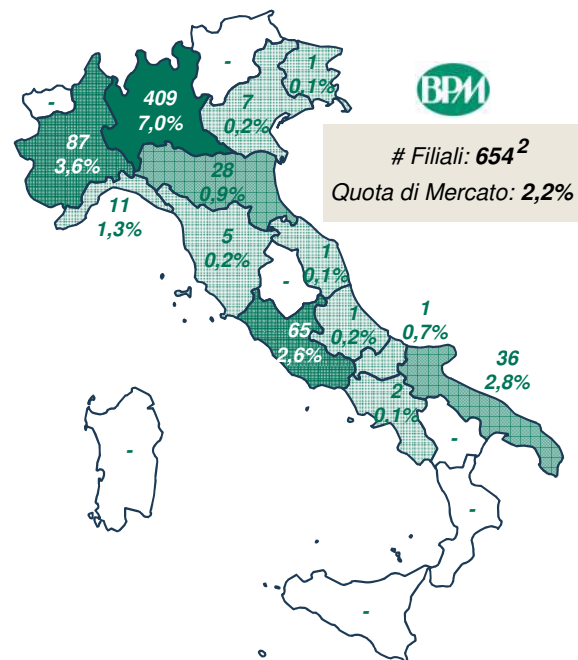
Il Nuovo Leader in Lombardia e tra i Top 3 in Nord Italia

Rete distributiva per regione

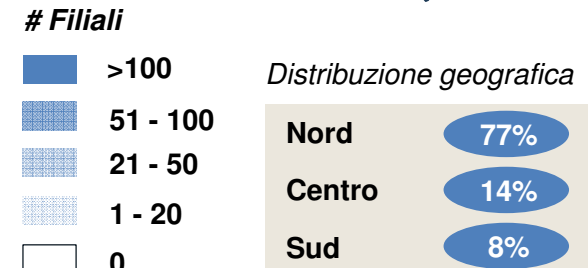
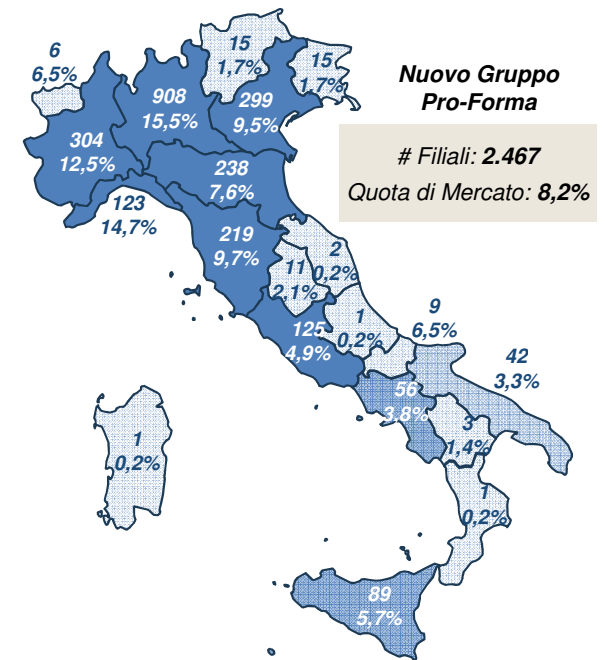
BANCO POPOLARE



BPM BANCA POPOLARE DI MILANO



Nuovo Gruppo Pro-Forma (ante razionalizzazioni)



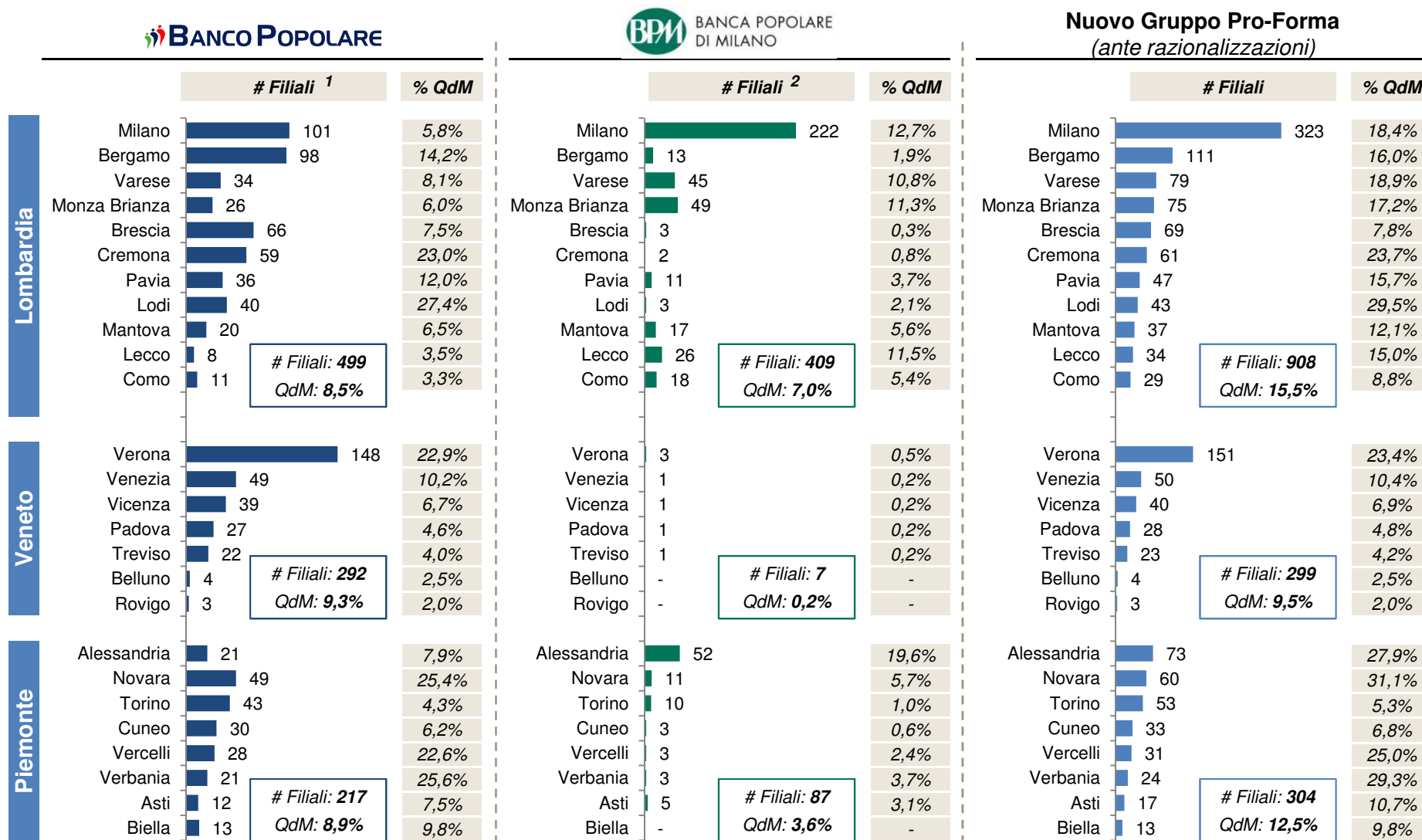
Fonte: Informazioni Pubbliche, Banca d'Italia.

1. Include #33 filiali Banca Aletti. 2. Esclusa #1 filiale Banca Akros.

Forte Complementarietà Geografica (segue)

Il Nuovo Leader in Lombardia e tra i Top 3 in Nord Italia

Rete distributiva per provincia in Lombardia, Veneto e Piemonte



Fonte: Informazioni Pubbliche, Banca d'Italia.

1. Includere #33 filiali Banca Aletti. 2. Esclusa #1 filiale Banca Akros.

Principali Dati Finanziari Aggregati del Nuovo Gruppo

Principali Dati Relativi all'Esercizio 2015

€mld, %

 **BANCO POPOLARE**

 **BANCA POPOLARE
DI MILANO**

**Nuovo Gruppo
Pro-Forma**

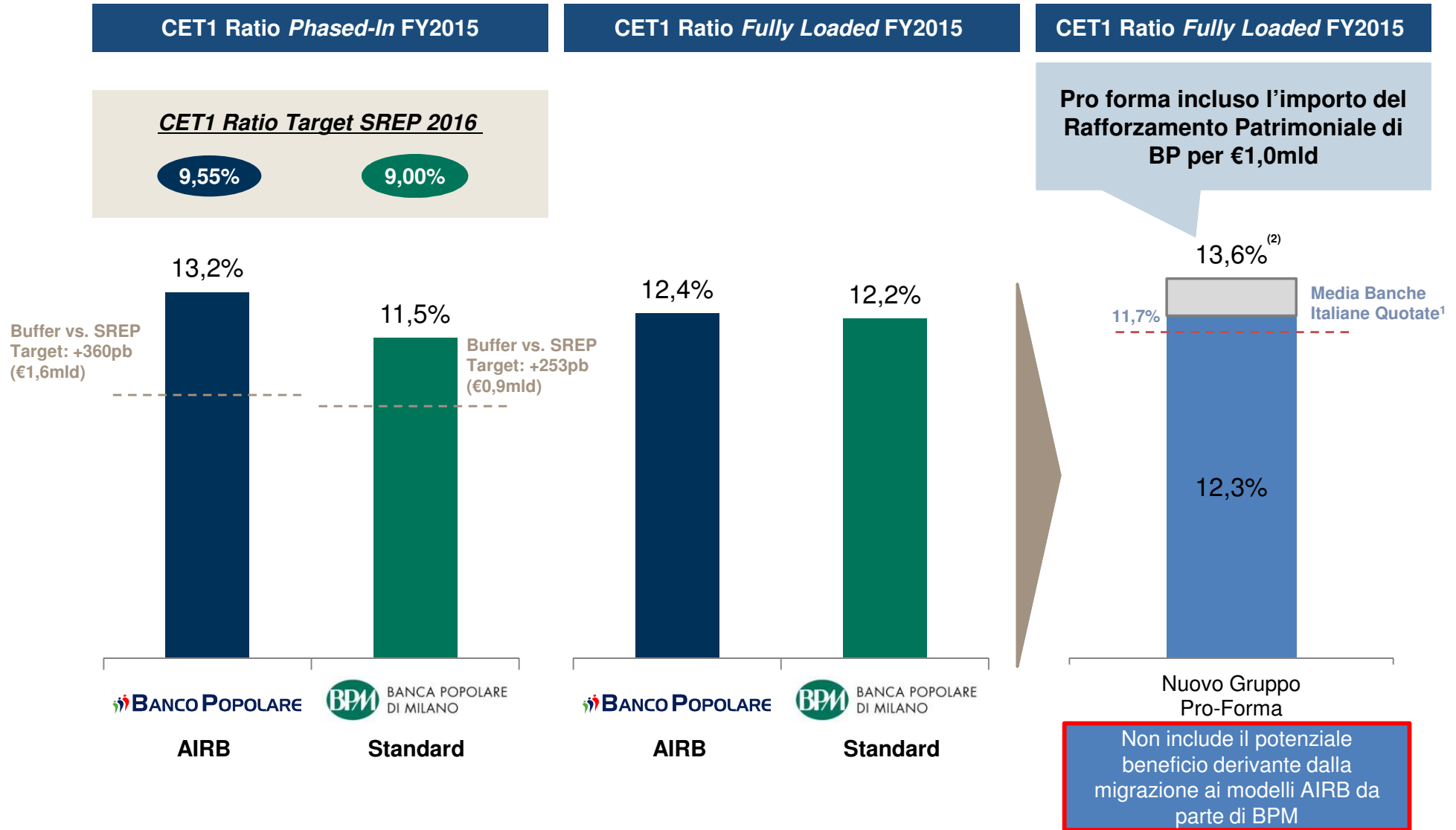
Totale Attivo	120,5	50,2	170,7
Crediti Netti alla Clientela	78,4	34,2	112,6
Raccolta Diretta	82,1	37,6	119,7
Raccolta Indiretta	71,1	34,1	105,2
- di cui: Raccolta gestita	35,4	20,9	56,3
Patrimonio Netto Tangibile pro-forma	7,5 ¹	4,5	11,9
Proventi Operativi	3,7	1,7	5,3
Costi Operativi²	(2,4)	(1,0)	(3,4)
- di cui Spese per il personale²	(1,4)	(0,6)	(2,0)
- di cui Altre spese amministrative²	(0,8)	(0,3)	(1,1)
Utile Netto Contabile	0,4	0,3	0,7
Cost Income adjusted³	58,6%	57,2%	58,2%
ROE	5,1%	6,2%	5,5%
Cost of risk (bps)	103	100	102
Numero di Filiali in Italia⁴	1.813	654	2.467
Dipendenti (n. risorse)	17.337	7.743	25.084

Dati di conto economico basati sugli schemi riclassificati di ciascuna banca.

Note: 1. Pro forma per il Rafforzamento Patrimoniale di Banco Popolare per massimi € 1,0mld; 2. I Costi Operativi includono per entrambe le banche tra le Spese per il personale gli oneri per incentivi all'esodo e per fondi di solidarietà e tra le Altre spese amministrative i contributi straordinari ed ordinari al DGS e SRF; 3. Esclude dai costi sia gli oneri per incentivi all'esodo e per fondi di solidarietà che i contributi straordinari ed ordinari al DGS e SRF. 4. Gli sportelli di Banco Popolare includono #33 filiali Banca Aletti. Gli sportelli di BPM escludono #1 filiale Banca Akros.

Posizione di Capitale del Nuovo Gruppo Pro-Forma

Solida Posizione di CET1

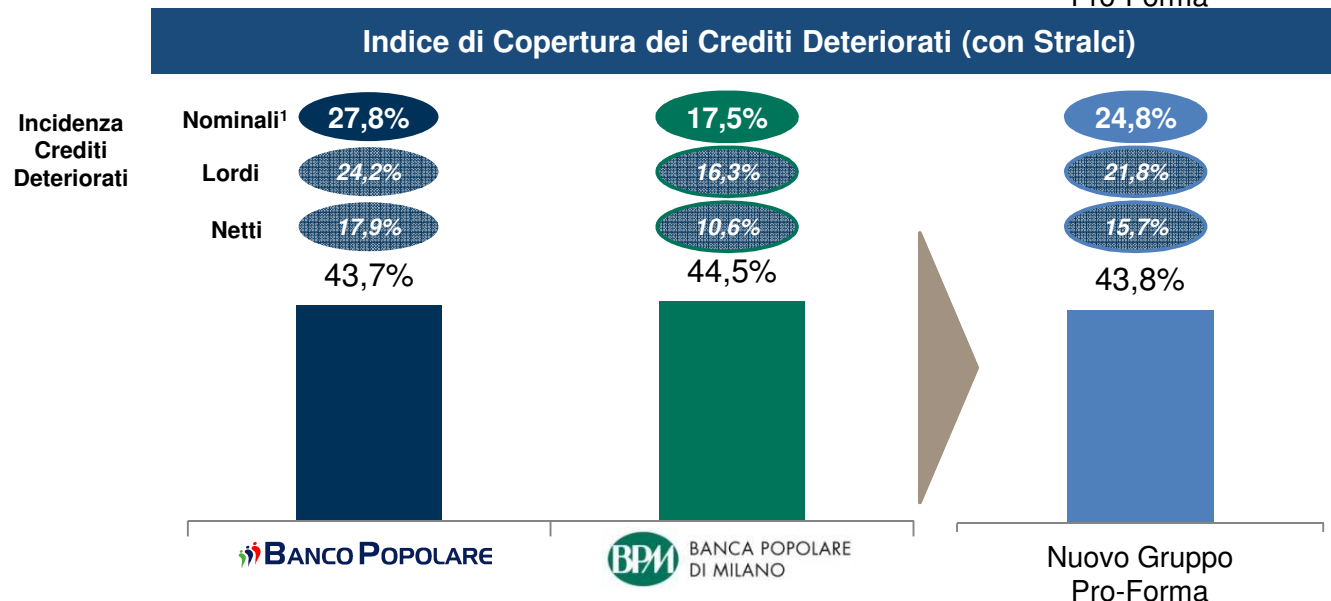
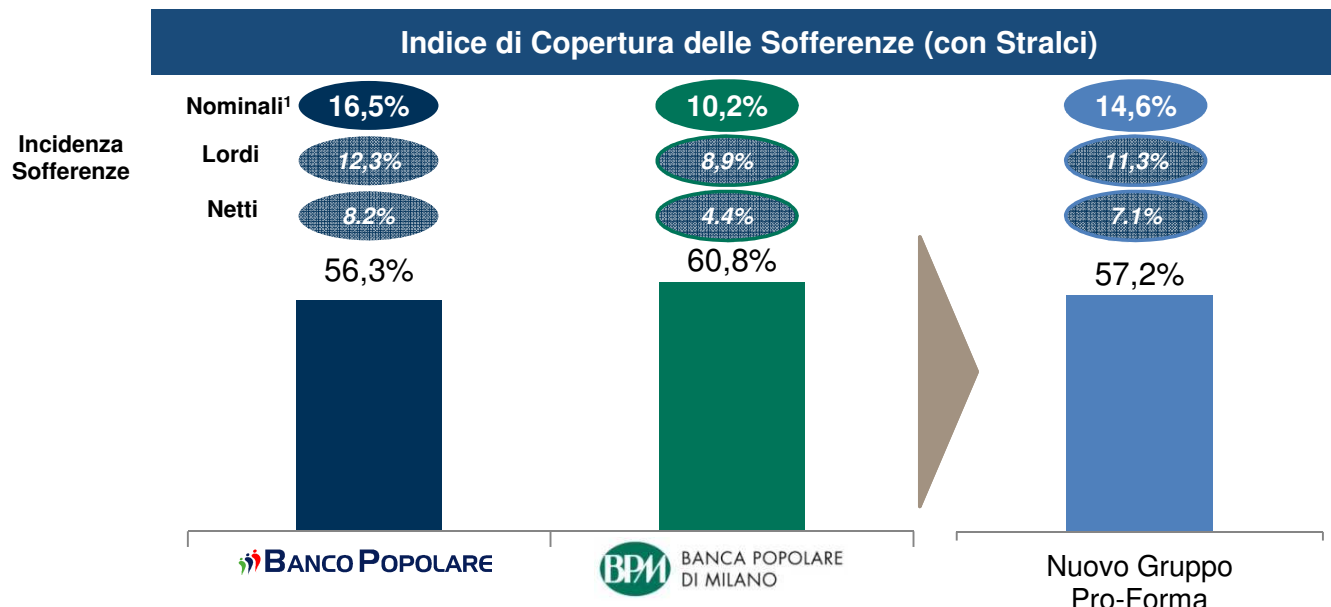


Note: 1. Esclude BP e BPM

2. Dato aggregato al 31 dicembre 2015 che include il pieno riconoscimento del negative goodwill e non considera i benefici del passaggio di BPM a AIRB (dato pro-forma che recepisce il prospettato rafforzamento patrimoniale).

Qualità del Credito del Nuovo Gruppo

Solidi Indici di Copertura di Sofferenze e Crediti Deteriorati



- Definizione, nell'ambito del futuro piano industriale, di un incisivo programma di gestione delle sofferenze volto alla riduzione dell'incidenza dei crediti dubbi del Nuovo Gruppo, con le seguenti azioni:
 - Rafforzamento immediato delle coperture, allineandole alla media dei maggiori gruppi italiani²
 - Focus su un significativo piano di *NPL reduction* fino a € 10mld nominali in ambito di piano (ie. 2019)
 - Riduzione dell'*NPL ratio* nominale dal 24,8% a c. il 19% e del *NPL ratio* netto da 15,7% a sotto il 12%
- Azioni volte all'ottimizzazione della qualità del credito:**
 - Diversificazione del portafoglio crediti e consolidamento delle *best practices* in termini di *risk management*
 - Business Unit dedicata alla gestione dei crediti deteriorati a diretto riporto dell'amministratore delegato con l'obiettivo di massimizzare l'efficienza e la velocità di recupero

Note:

- Le incidenze sono calcolate sul credito nominale con stralci (lordo + stralci).
- Include intesa Sanpaolo, Unicredit (Italia) e Banca MPS

Posizione del Capitale e di Copertura dei Crediti

	Capitale		Coverage ⁽²⁾	
	CET1 Phased-In	CET1 Fully-Phased	Bad Loans	Total NPE
BP (Post-Money)	15.4% 9.6%	14.6%	56.3%	43.7%
Nuovo Gruppo (Post-Money)	13.7% 9.3% ⁽¹⁾	13.6%	57.2%	43.8%
Peer 1	13.0% 9.5%	13.1%	61.8%	47.6%
Nuovo Gruppo (Post Money e Post Rafforzamento Coperture)	12.5% 9.3% ⁽¹⁾	12.3%	62.1%	48.5%
Peer 2	12.2% 11.3%	n.a.	62.6%	44.2%
Peer 3	12.1% 9.3%	11.6%	52.5%	37.4%
Peer 4	12.0% 10.2%	11.7%	63.4%	48.5%
Peer 5	11.5% 9.3%	11.2%	64.4%	49.7%
BPM	11.5% 9.0%	12.2%	60.8%	44.5%
Peer 6	10.7% 10.0%	10.9%	61.0%	51.2%

Fonte: Informazioni pubbliche e dati societari.

1. Calcolata come media aritmetica degli SREP delle Banche. 2. Inclusivo di Stralci (ove disponibile).

Creazione di Valore tramite le Fabbriche Prodotto

Diversificazione del Business Model su Aree ad Alto Valore Aggiunto

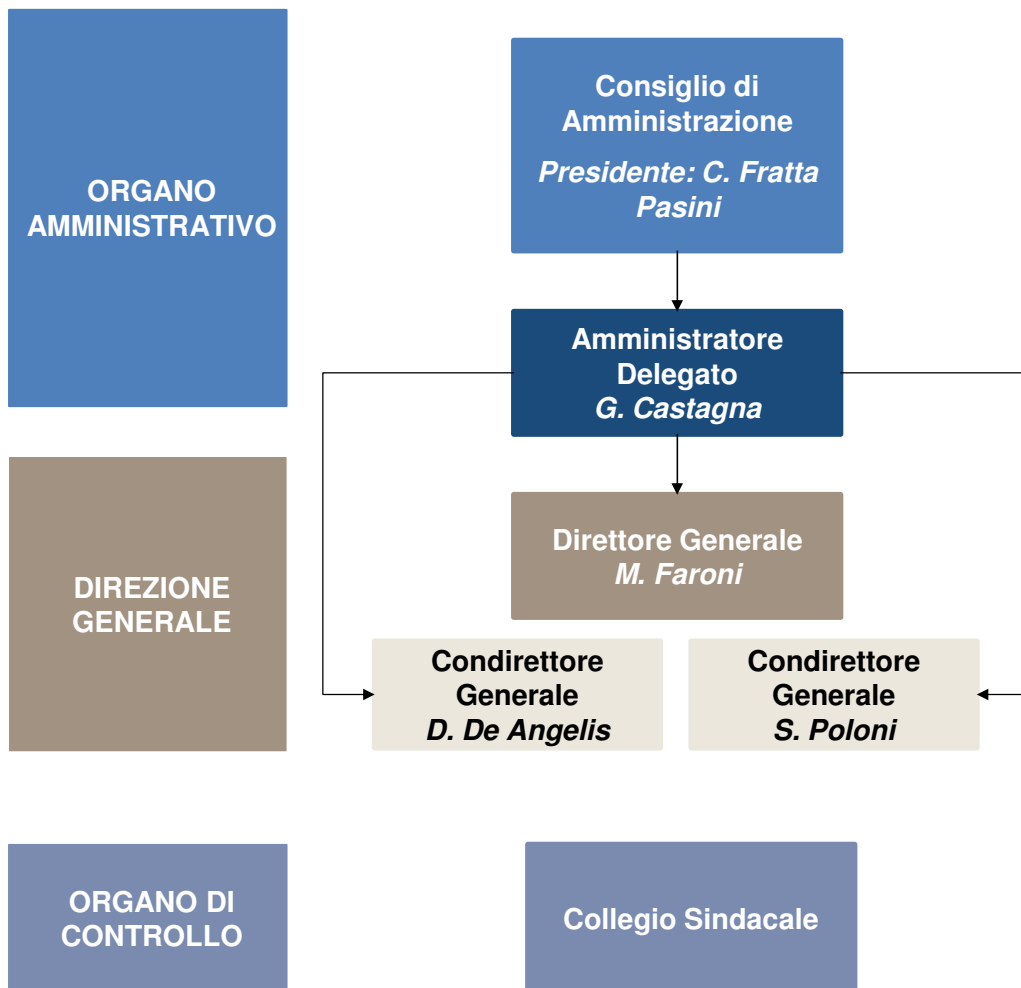
			
Wealth Management & Bancassurance	   	   	<i>Nuovo Gruppo con AUM di €56mld</i>
Credito al consumo			<i>Credito al consumo combinato pari a ~€14mld</i>
Corporate & Investment Banking			<i>Opportunità di cross selling su prodotti di investment banking, quali i certificates</i>
Leasing & Factoring	 	  	<i>Totale stipulato superiore a €1mld generato da oltre 12.000 contratti leasing</i>
Online Banking			<i>~200k clienti online di cui oltre 5% clienti trading</i>

1. BPM possiede il 19% di BipiemmeVita, che a sua volta detiene il 100% di BipiemmeAssicurazioni.

3. Modello Organizzativo e *Corporate Governance*

Un *Merger of Equals* basato su Chiare Regole di Governance

Struttura



Principi Guida

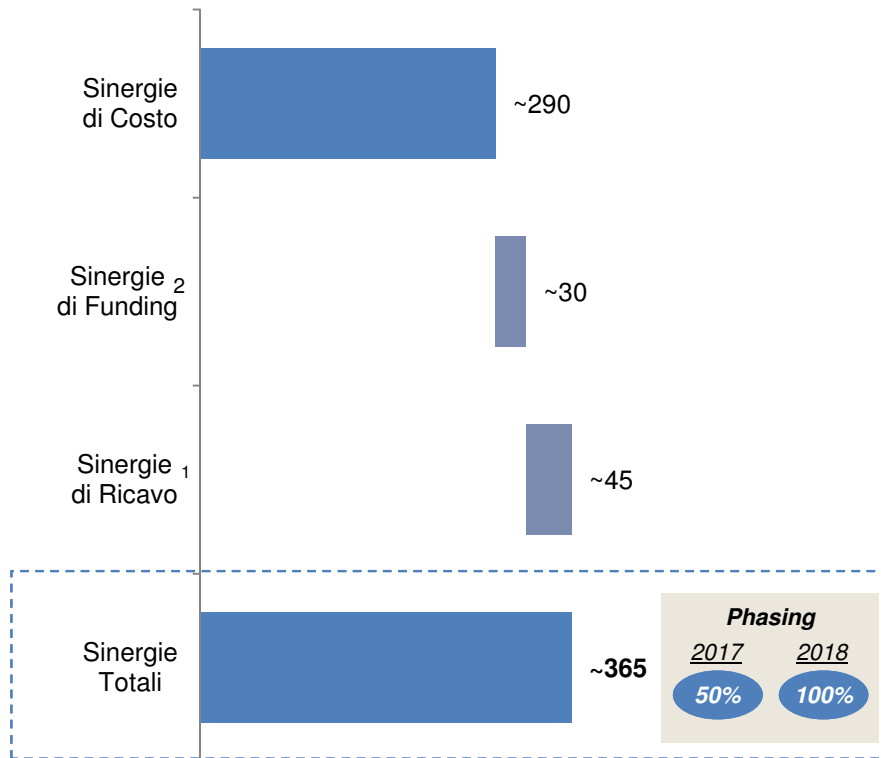
- Modello di tipo tradizionale, con elezione del Collegio Sindacale e del Consiglio di Amministrazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti
- Consiglio di Amministrazione: 19 consiglieri di cui 9 indipendenti per il primo mandato, 15 consiglieri di cui 7 indipendenti per i mandati successivi
- Meccanismi agevolati di rappresentanza consiliare dei dipendenti dal prossimo mandato
- Nomine all'interno del Comitato Esecutivo e degli altri Comitati endoconsiliari secondo criteri di pariteticità
- Distribuzione delle funzioni aziendali tra Verona (sede amministrativa) e Milano (sede legale)

4. Creazione di Valore e Impatti Finanziari

€365mIn di Sinergie Stimate a Regime (Stima Preliminare)

Sinergie attese che determinano una rilevante creazione di valore

Sinergie Lorde Stimate a Regime (€mIn)

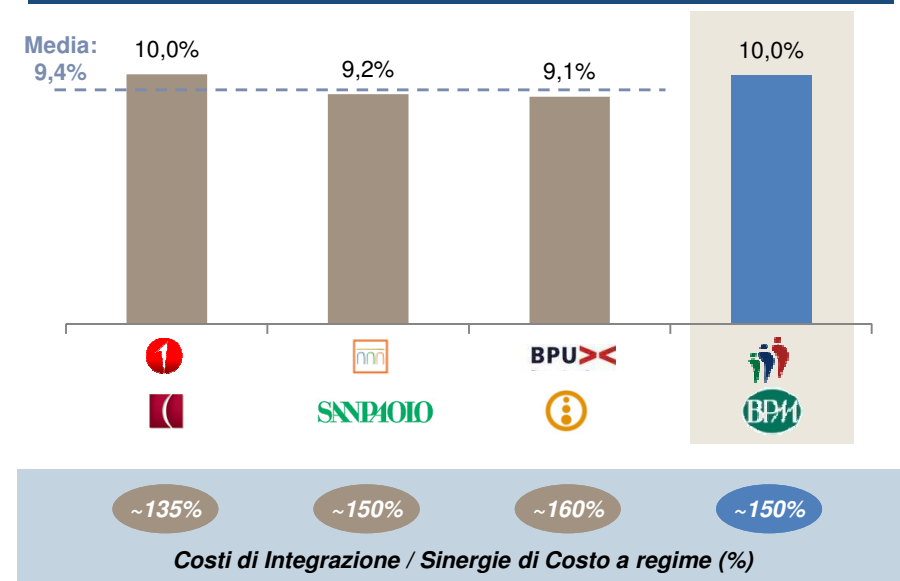


Costi di integrazione stimati pari a circa il 150% del totale delle sinergie di costo, interamente spesi entro l'esercizio 2017

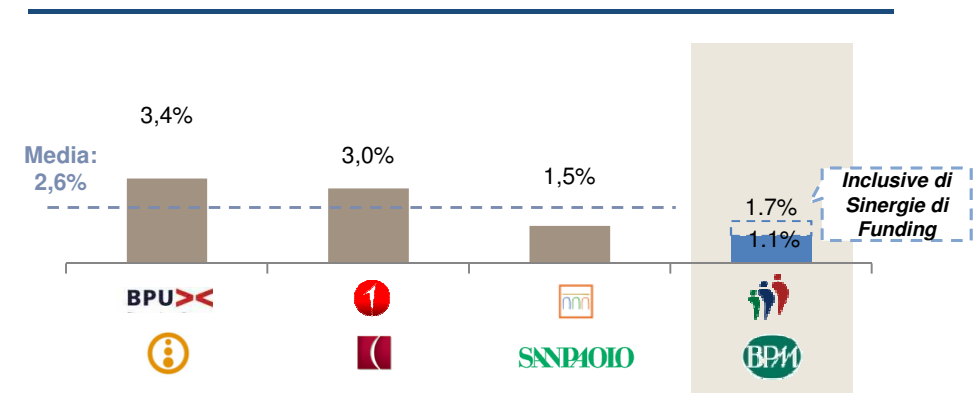
- Sinergie al Netto delle Tasse Stimate a Regime: €248mIn
- Valore attuale netto delle sinergie, stimato in €1,9mld, al netto di imposte e oneri di integrazione

Sinergie Annunciate in Precedenti Progetti di Fusione

Sinergie di Costo / Base Costi Combinata



Sinergie di Ricavo Lorde / Base Ricavi Combinata



Fonte: Presentazioni agli investitori

1. Sinergie di ricavo lorde pari a €60mIn; sono state stimate perdite di ricavo per ca. €15mIn dovute ad una riduzione potenziale dei volumi di business delle filiali in chiusura. 2. Stimate in un'ottica prudenziale senza tener conto del rafforzamento patrimoniale di BP.

5. Prossimi Passi



Tempistica Indicativa

