



### **PIANO INDUSTRIALE 2019 – 2023 “SUSTAINABLE GROWTH”**

#### **APPROVATO NUOVO PIANO CON FOCUS SU CRESCITA E**

#### **REDDITIVITA' SOSTENIBILI:**

**ROE DEL ~6% NEL 2021 E DEL >8% NEL 2023**

**UTILE NETTO DI EURO 93MLN NEL 2021 E 138MLN NEL 2023**

**COST/INCOME AL 65% NEL 2021 E 59% NEL 2023**

#### **POLITICA DI DIVENDI ATTRATTIVA, CON UNA PAY-OUT CRESCENTE:**

**PAY OUT RATIO<sup>1</sup> >50% DAL 2021 E 75% DAL 2023**

#### **POSIZIONE DI CAPITALE BEST IN CLASS:**

**CET1 RATIO FULLY LOADED >14% SIA NEL 2021 CHE NEL 2023**

#### **LIMITATO PROFILO DI RISCHIO:**

**NPE RATIO NETTO AL 3,5% NEL 2021 E <3% NEL 2023**

**COSTO DEL RISCHIO A ~60PB NEL 2021 E ~50PB NEL 2023**

- **Con questo Piano Industriale, Creval intende rafforzare il proprio ruolo di banca commerciale solida, con basso profilo di rischio e focalizzata sulla relazione con famiglie e piccole-medie imprese, a sostegno della crescita dei territori serviti**
- **Priorità e obiettivi strategici del Piano:**
  - 1. Rilancio della piattaforma di banca commerciale**
  - 2. Azioni decisive sulle *legacy* di bilancio**
- **Separazione delle attività “core” di banca commerciale e attività “non core”, rappresentate dalla gestione e *run-off* di NPE (Euro 1,9 miliardi), previsti in riduzione dell’80% nell’arco di Piano**

---

<sup>1</sup> Sulla base dell’utile netto del 2020 e del 2022

Sondrio, 18 giugno 2018 – Il Consiglio di Amministrazione del Credito Valtellinese (“**Creval**” o il “**Gruppo**”) ha approvato ieri in tarda serata il nuovo Piano Industriale 2019–2023: “Sustainable Growth” (“**Piano Industriale**” o il “**Piano**”).

Con questo Piano, Creval intende rafforzare il proprio ruolo di Banca Commerciale solida, con un basso profilo di rischio e a supporto della crescita dei territori serviti, mettendo al centro famiglie e piccole-medie imprese. Il Piano, orientato alla creazione di valore per gli stakeholder della banca, si pone come principali obiettivi il raggiungimento di una crescita e di una redditività sostenibili e attrattive.

*“Il Piano Industriale pone le basi per una crescita sostenibile del business del Creval, mettendo al centro le famiglie e le piccole e medie imprese nei territori in cui operiamo, che insieme ai nostri Dipendenti sono il vero patrimonio della Banca. Il nuovo Piano è basato sul rilancio dell’attività commerciale, sull’ottimizzazione e semplificazione dei processi nonché su importanti azioni che mirano a superare in maniera decisiva le legacy di bilancio, con una separazione tra attività core e non-core. La nostra banca è molto ben posizionata per conseguire gli obiettivi che ci siamo prefissati e per generare valore per i nostri azionisti, e per tutti gli stakeholder, anche grazie a una politica di dividendi attrattiva”,* ha dichiarato **Luigi Lovaglio, Amministratore Delegato di Creval.**

La nuova strategia del Gruppo si sviluppa su due pilastri:

1. **Rilancio della piattaforma commerciale**, volto a rafforzare il ruolo di Creval quale punto di riferimento nel territorio di appartenenza, attraverso un modello di *business* e una offerta di prodotto focalizzati su clienti *Retail* e *SME*, una struttura organizzativa agile ed efficiente e una gestione proattiva (attiva e preventiva) dei rischi.
2. **Azioni decisive sulle legacy di bilancio**, tramite iniziative finalizzate a una riduzione significativa dello *stock* di crediti deteriorati e del peso del portafoglio di titoli finanziari.

L’implementazione del Piano prevede un nuovo assetto organizzativo fondato su:

- Separazione delle attività della piattaforma commerciale (“**Banca Commerciale**”) dal portafoglio *legacy* di crediti deteriorati del Gruppo (pari a circa Euro 1,9 miliardi al 31 marzo 2019), segregato in una divisione “non-core” di nuova creazione (“**Non-Core Unit**”) che potrà contare su una struttura dedicata di 50 dipendenti con obiettivi chiari e misurabili.
- Riallocazione di circa 240 risorse verso ruoli a maggiore valore aggiunto e programmi di formazione volta a sviluppare ulteriormente le competenze, unitamente ad una riqualificazione importante delle risorse verso attività di tipo commerciale.

- Valorizzazione del personale interno attraverso un maggiore coinvolgimento delle risorse in tutte le iniziative previste a Piano con chiari perimetri di attività e allocazione di responsabilità su obiettivi ben specifici.

### **Principali Pilastri del Piano Industriale 2019-2023**

Al fine dell'esecuzione delle linee guida del nuovo Piano e coerentemente con i pilastri identificati, vengono costituite nell'ambito delle attività cosiddette "core" e a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, Luigi Lovaglio, una Direzione Retail e una Direzione Small Business, propedeutiche al rilancio della piattaforma commerciale.

La struttura organizzativa si completa con una Direzione Cost Management e una Direzione "Financial Stakes and Non Core Assets", anch'esse a diretto riporto del CEO.

Tale riorganizzazione, finalizzata ad un maggior focus sul raggiungimento dei target del Piano e ad un'accelerazione dei processi decisionali, farà leva sui talenti interni della Banca attraverso una ripartizione chiara degli obiettivi ed una responsabilizzazione sul raggiungimento degli stessi. Il team manageriale supporterà l'Amministratore Delegato nelle azioni chiave da perseguire, condividendo una cultura aziendale che mette al centro il cliente.

Come evidenziato in precedenza, il Piano si articola attorno a due pilastri cardine:

1. Rilancio della piattaforma commerciale
2. Azioni decisive sulle *legacy* di bilancio

### **Rilancio della piattaforma commerciale**

Per la Banca Commerciale sono previste importanti iniziative che consentiranno al Creval di raggiungere una redditività sostenibile, grazie ad un rinnovato focus sul servizio alla clientela, sull'efficientamento della piattaforma operativa e sulla gestione proattiva dei rischi.

Tali iniziative prevedono, *inter alia*:

- 1. Rafforzamento del modello di *business* focalizzato sul cliente**, attraverso presidi dedicati all'acquisizione di nuovi clienti individui/famiglie e PMI e lo sviluppo di una nuova *product proposition*, in linea con le esigenze di finanziamento e gestione del patrimonio della clientela, con l'obiettivo di aumentare i ricavi di oltre Euro 100 milioni entro il 2023.
- **Ampliamento della base clienti** focalizzata sui segmenti famiglie e PMI tramite iniziative mirate di *win-back*, programmi di *referral*, sviluppo di una

*value proposition* dedicata a specifici target di clientela e rafforzamento dei presidi organizzativi dedicati all'acquisizione di clienti, sia a livello centrale che periferico. Verranno inoltre introdotti nuovi strumenti per supportare l'identificazione della clientela *prospect* e sistemi di reportistica interna efficaci.

- **Potenziamento dell'offerta di prodotti di finanziamento per le famiglie (*household financing*)**, in particolare per quanto riguarda il credito al consumo e mutui. A supporto di tali obiettivi, sono state previste azioni specifiche, quali il rafforzamento della conoscenza della propria clientela con l'introduzione di nuovi strumenti di CRM avanzato, maggiori livelli di attività sia nel credito al consumo sia nel segmento mutui sui quali la clientela esistente del Gruppo è attualmente meno esposta.
  - **Step-up del ruolo di "advisor" per la gestione del risparmio delle famiglie**. Alla luce del suo posizionamento in regioni ricche del Paese e della sottopenetrazione nel risparmio gestito, Creval presenta ampi margini di crescita sul wealth management. Il Piano si pone l'obiettivo di incrementare la penetrazione delle raccolta indiretta sul totale della raccolta dal 40% nel 2018 al 44% nel 2023. Per raggiungere tali obiettivi sono previste azioni dedicate tra cui l'ampliamento dell'offerta di prodotti e l'aumento del cross-selling, il rafforzamento delle competenze con strutture dedicate (in particolare nel segmento private banking) e programmi di formazione.
  - **Nuova proposizione commerciale per le piccole e medie imprese** focalizzata sulla clientela a basso profilo di rischio nei territori serviti dal Gruppo. In tale ambito verranno poste in essere iniziative per sviluppare l'offerta di prodotti ed iniziative dedicate a rafforzare il modello di servizio in filiale aumentando la prossimità al territorio. Ampliamento dell'offerta di finanziamento dedicata alle PMI operanti nel settore *import/export*.
- 2. Ottimizzazione della struttura operativa in ottica di agilità ed efficienza e semplificazione dei processi**, attraverso una razionalizzazione della base di costo che ha come obiettivo la riduzione degli oneri operativi di oltre Euro 50 milioni entro il 2023 attraverso le seguenti azioni:
- **Disciplinato e rigoroso controllo dei costi amministrativi** tramite l'ottimizzazione della domanda attraverso la centralizzazione dei vari centri di costo (attualmente 15) in un'unica unità, rinegoziazione dei contratti in essere e rivisitazione dei processi e delle policy di costo secondo una logica "*zero-based*".

- **Semplificazione dei processi per migliorare l'efficienza e la qualità del servizio** attraverso una riallocazione di talenti e risorse al fine di massimizzare il tempo dedicato ad attività commerciali e a contatto con la clientela grazie anche alla centralizzazione delle procedure di *back-office*, alla transizione di prodotti e processi di base sul canale digitale.
- **Ottimizzazione dello stock immobiliare** prevedendo una ulteriore razionalizzazione della distribuzione geografica della filiali al fine di ridurre le sovrapposizioni, unitamente ad uno sviluppo del format per riflettere il nuovo focus commerciale. Verranno ottimizzati gli spazi ad uso Sede o Ufficio concentrando le funzioni centrali negli immobili di proprietà e riducendo i contratti di locazione.
- **Rafforzamento della strategia digitale** tramite un ulteriore potenziamento dei prodotti e dell'offerta internet e Mobile banking, nonché degli strumenti automatici a supporto della transazionalità (ad esempio, ATM evoluti). Inoltre è prevista la piena valorizzazione del format Banca Aperta come strumento di presidio del territorio in modalità digitale e innovativa.

### **3. Ripensamento delle politiche di *underwriting* e di monitoraggio del rischio**, con un ridisegno del processo creditizio nonché del sistema di monitoraggio e recupero.

**Ai fini del rilancio della piattaforma commerciale saranno sostenuti investimenti addizionali a supporto della crescita** per un importo di circa Euro 20 milioni nell'arco di Piano. Tali investimenti saranno finalizzati all'esecuzione delle iniziative di Piano, con particolare riferimento all'offerta digitale, al piano di acquisizione della clientela, all'area del *wealth management* e processi di erogazione e monitoraggio del credito.

### **Azioni decisive sulle legacy di bilancio**

Il Piano prevede decise iniziative efficaci per superare le legacy di bilancio, finalizzate ad un miglioramento del profilo di rischio del Gruppo.

- 1. Azione di riduzione delle attività Non-Core**, attraverso la creazione di un portafoglio segregato pari a Euro 1,9 miliardi composto da Sofferenze e Inadempienze Probabili con l'obiettivo di ridurre l'ammontare di circa l'80% entro il 2023. Tale portafoglio sarà gestito da una struttura dedicata alla quale saranno

allocate circa 50 risorse altamente qualificate e gestito in un'ottica di massimizzazione del valore. Nel corso del Piano sono previste cessioni per Euro 0,8 miliardi che verranno gestite ottimizzando il *trade-off* tra riduzione dello *stock* e impatti a conto economico.

Le cessioni e le iniziative gestionali che verranno poste in essere consentiranno di ridurre il NPE ratio netto al 3,5% nel 2021 (<7% lordo) e <3% al 2023 (<6,5% lordo).

- 2. Rivisitazione del portafoglio titoli**, con una progressiva riduzione degli stock di oltre il 50% in orizzonte Piano. Il portafoglio titoli a fine 2018 era pari a circa Euro 8 miliardi e in arco piano la Banca si è posta l'obiettivo di procedere ad un progressivo *run-off* per arrivare al 2023 a circa Euro 4 miliardi.

Nell'ambito del Piano è stato predisposto anche un nuovo *funding plan* che prevede una maggiore diversificazione delle fonti di finanziamento per rafforzare ulteriormente la posizione di *funding* del Gruppo. A tale proposito si sono previste in arco piano emissioni di *covered bond* per un totale di Euro 2 miliardi e obbligazioni senior per Euro 600 milioni.

## Principali Target Finanziari

### 1. Banca Commerciale

Dall'implementazione delle iniziative di Piano, è atteso un contributo incrementale al Risultato Netto Operativo pari a circa Euro 105 milioni al 2021 e circa Euro 160 milioni al 2023. Tale impatto si articola in due componenti:

- Ricavi incrementali della Banca Commerciale pari a circa Euro 65 milioni al 2021 e di circa Euro 105 milioni al 2023;
- Riduzione dei costi attraverso l'implementazione delle iniziative pari a circa Euro 40 milioni al 2021 e circa Euro 55 milioni al 2023.

Il Piano prevede inoltre una riduzione del costo del rischio a circa 55p.b. al 2021 e circa 50p.b. al 2023 grazie al focus sulla riduzione delle attività Non-Core e a un ripensamento delle politiche di concessione e di monitoraggio del credito.

### 2. *Non-Core Unit*

- Gestione proattiva del portafoglio crediti deteriorati anche attraverso operazioni di cessione.
- Prevista una riduzione dello stock di crediti deteriorati lordi pari a circa l'80% in arco di Piano, passando da Euro 1,9 miliardi al 2018 a Euro 0,4 miliardi al 2023.
- Riduzione dello *stock* di crediti deteriorati incluse cessioni pari a circa Euro 0,8 miliardi di GBV entro il 2020 e il *work-out* delle rimanenti posizioni, con l'obiettivo di raggiungere un NPE Ratio lordo a livello di Gruppo <6,5% nel 2023.

### 3. *Gruppo*

- **Ritorno a una redditività sostenibile**
  - Utile netto pari a Euro 93 milioni al 2021 e Euro 138 milioni al 2023, generando un RoE del ~6% al 2021 e del >8% al 2023
- **Politica di dividendi attrattiva**
  - Ritorno alla distribuzione di utili ai propri azionisti con un *payout ratio* >50%<sup>2</sup> dal 2021.
- **Attivi ripuliti delle *legacy* di bilancio**
  - Riduzione dello stock di crediti deteriorati a circa Euro 1,1 miliardi al 2023 (-45% rispetto al 2018), grazie a cessioni, attività di *work-out* e rafforzamento dei processi di underwriting
  - NPE ratio netto pari al 3,5% dal 2021 e <3% al 2023
  - NPE ratio lordo <7% al 2021 e <6,5% al 2023
  - Copertura dei crediti deteriorati pari a 54% al 2021 e 59% al 2023, con un costo del rischio in calo a ~60 p.b. al 2021 e ~50p.b. al 2023.
- **Solida posizione di capitale**
  - Mantenimento di una robusta posizione di capitale con un CET 1 ratio fully loaded: >14,0% sia al 2021 che al 2023, tenendo conto delle cessioni di NPE previste a Piano

LCR e NSFR ampiamente superiori ai requisiti regolamentari.

\*\*\*

Si informa che oggi, 18 giugno 2019, alle ore 11.00 (CET) si terrà una presentazione con possibilità di collegamento in *conference call* per illustrare alla comunità finanziaria il nuovo Piano Industriale 2019-2023. La presentazione sarà presieduta da Luigi Lovaglio, Amministratore Delegato, e sarà disponibile anche via video webcasting. I

---

<sup>2</sup> Sulla base dell'utile netto del 2020

dettagli per connettersi all'evento sono disponibili sul sito della Banca ([www.gruppoCreval.com](http://www.gruppoCreval.com)) nella sezione Investor Relations.

\*\*\*

### Principali Target Finanziari

<b>Milioni di Euro, salvo altrimenti specificato</b>	<b>2021</b>	<b>2023</b>
<i><u>Dati Selezionati di Conto Economico</u></i>		
Margine di Interesse	357	361
Commissioni Nette	284	308
<b>Proventi Operativi</b>	<b>650</b>	<b>678</b>
Oneri Operativi	424	400
Risultato delle Gestione Operativa	226	278
Rettifiche/Riprese di Valore su Crediti	94	81
<b>Utile Netto</b>	<b>93</b>	<b>138</b>
<i><u>Indicatori di Performance Selezionati</u></i>		
Cost / Income Ratio	65%	59%
Costo del Rischio (pb)	~60	~50
RoE	~6%	>8%
<i><u>Qualità del Credito e Capitale</u></i>		
NPE Ratio Lordo	<7%	<6,5%
NPE Ratio Netto	3,5%	<3%
CET1 Ratio Fully Loaded	14,1%	14,5%

### Contatti

Investor relations  
+39 02 80637127

[investorrelations@creval.it](mailto:investorrelations@creval.it)

Media relations  
+39 02 80637403

[mediarelations@creval.it](mailto:mediarelations@creval.it)

Image Building  
Cristina Fossati,  
Anna Pirtali  
+39 02 89011300  
[creval@imagebuilding.it](mailto:creval@imagebuilding.it)

### *Disclaimer*

Questo documento contiene alcune informazioni prospettiche, cioè informazioni non fondate esclusivamente su dati storici ed oggettivi, ma che riflettono piuttosto giudizi soggettivi che potrebbero risultare non corretti e pertanto i risultati qui riportati potrebbero subire variazioni.

Tutte le informazioni prospettiche sono state predisposte sulla base di determinate assunzioni, aspettative, proiezioni e dati previsionali riguardanti eventi futuri e sono soggette a una serie di variabili e ad altri fattori, molti dei quali al di fuori del controllo di Credito Valtellinese. Una molteplicità di fattori può portare a performance e risultati effettivi sensibilmente differenti da quelli deducibili, in via esplicita o implicita, dalle informazioni prospettiche e pertanto esse non costituiscono un indice affidabile di performance future. Ulteriori fattori di cui Credito Valtellinese non è al momento a conoscenza, o che Credito Valtellinese non ritiene al momento rilevanti, potrebbero causare una sensibile discrepanza tra i risultati effettivi e quelli espressi nelle informazioni prospettiche incluse in questo documento. Conseguentemente, i risultati effettivi potrebbero differire dalle proiezioni qui indicate e queste differenze potrebbero essere significative.

I dati relativi alle performance storiche non devono essere considerati come un indice affidabile di performance future e i destinatari del presente documento sono avvertiti che nessuna di queste informazioni costituisce una garanzia di performance e che tali informazioni anzi implicano rischi e incertezze, molti dei quali al di fuori del controllo di Credito Valtellinese. I potenziali investitori non dovrebbero, quindi, riporre un indebito affidamento su alcuna delle informazioni prospettiche qui riportate. Nessuna decisione di investimento può essere basata o fare affidamento su questo documento, in tutto o in parte. Credito Valtellinese, i membri del Gruppo Credito Valtellinese e i loro rispettivi rappresentanti, amministratori o dipendenti non rendono alcuna garanzia espressa o implicita in riferimento alle informazioni qui riportate e non possono essere ritenuti responsabili in relazione ad alcuna delle parti di questo documento o ai suoi contenuti o per qualunque perdita derivata dall'uso di o dall'affidamento su questo documento e i suoi contenuti.

Credito Valtellinese non assume alcun impegno di aggiornare o rivedere pubblicamente alcuna delle informazioni prospettiche o di aggiornare le considerazioni in ragione delle quali i risultati effettivi potrebbero differire sensibilmente da quelli anticipati nelle informazioni prospettiche, qualora fossero disponibili nuove informazioni, si verificassero eventi futuri o in ogni altra circostanza, fatti salvi i casi in cui tale aggiornamento sia richiesto da norme di legge o regolamento.

Le informazioni, le dichiarazioni e le opinioni contenute in questo documento sono volte a scopi esclusivamente informativi. Questo documento non costituisce un'offerta o un invito a sottoscrivere o acquistare alcuno strumento finanziario. Eventuali strumenti finanziari qui menzionati non sono registrati e non saranno registrati in nessun caso negli Stati Uniti ai sensi dell'“U.S. Securities Act of 1933” (il “Securities Act”), come modificato, o in Australia, Canada, Giappone o in nessun'altra giurisdizione dove una simile offerta o sollecitazione richiedesse l'approvazione delle autorità locali competenti o costituisse una violazione di legge. Nessuno strumento finanziario può essere offerto o venduto negli Stati Uniti a meno che non sia registrato ai sensi del Securities Act, o costituisca un'eccezione agli obblighi di registrazione in forza dello stesso Securities Act. Credito Valtellinese non intende registrare alcuna offerta di titoli negli Stati Uniti o condurre un'offerta pubblica di alcun titolo negli Stati Uniti. Ogni offerta pubblica di titoli negli Stati Uniti sarà effettuata per mezzo di un prospetto o di ogni altro documento richiesto dalla legge applicabile, che potrà essere ottenuto da Credito Valtellinese e conterrà dettagliate informazioni sulla banca e il management, come anche le dichiarazioni finanziarie. Le informazioni contenute in questo documento non possono essere riprodotte e non possono essere distribuite o inviate negli Stati Uniti, in Canada, in Australia e in Giappone.

Fine Comunicato n.0105-42

Numero di Pagine: 12