

Risultati raggiunti e aggiornamento prospettive

Febbraio 2021

Contenuti del documento

Il percorso di Carige e i primi risultati raggiunti



L'impatto del Covid-19 e la risposta della Banca



Prospettive e guidance 2021

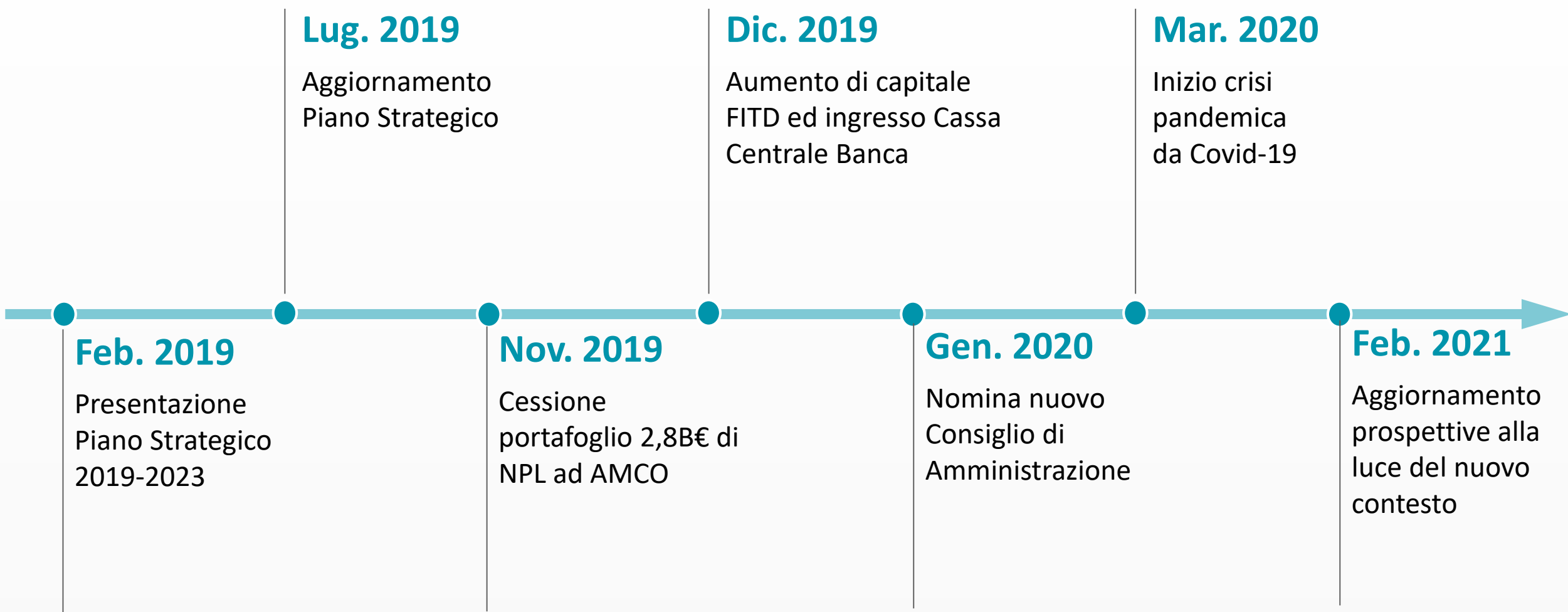


*Il percorso di
Carige e i
primi risultati
dal lancio del
Piano*



- **Forte discontinuità e nuovo vertice aziendale da inizio 2020**
- **Pienamente avviata ed accelerata la trasformazione della Banca**
- **Primi rilasci che pongono le basi per il rilancio futuro**
- **Meccanismo di presidio stringente delle iniziative**

A valle della definizione del Piano Strategico, la Banca ha attraversato un periodo di profonda discontinuità



La Banca ha già lanciato e accelerato diverse iniziative chiave a supporto del Piano

/NON ESAUSTIVO

In linea con gli **obiettivi di Piano Strategico**, la Banca ha **lanciato ed accelerato diverse iniziative chiave**

a

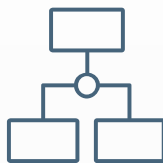
Nuovo approccio al Wealth management



Nuovo modello e metodo commerciale per estrarre full potential dal comparto

b

Nuovo modello commerciale



Struttura più focalizzata, specializzata e vicina al territorio

c

Digitalizzazione della Banca



Nuovi strumenti per servire la clientela con soluzioni innovative

d

Macchina operativa efficiente e lean



Riduzione costi operativi attraverso un modello più semplice ed efficiente

e

De-risking e presidio del credito

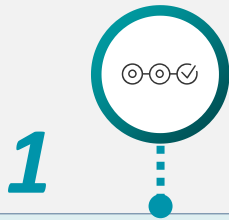


Completato de-risking portafoglio
Rafforzati presidi del rischio di credito

Attivato nuovo modello Wealth Management per estrarre il pieno valore dal comparto



NUOVO MODELLO WEALTH MANAGEMENT



1

**NUOVO MODELLO
DISTRIBUTIVO E
DI COVERAGE,**
con nuova
**segmentazione e
rafforzamento
della filiera**



2

**EVOLUZIONE
DELL'OFFERTA E
DELLA
REDDITIVITÀ,**
valorizzando **Banca
Cesare Ponti** come
competence center
e fabbrica prodotto



3

**NUOVA
WORKSTATION
OMNISCANALE**
a supporto del
banker per abilitare
l'**interazione
fully digital** con il
cliente



4

**NUOVO METODO E
PIANO
COMMERCIALE**
per **allineare i
comportamenti
commerciali** dei
banker e perseguire
il **full potential**

SINERGIA CON IL MONDO IMPRESE per lo sviluppo di **iniziative commerciali** volte
all'incremento della **raccolta su imprenditori** e soggetti legati alle aziende clienti¹

~30

Nuovi centri private
(di cui ~20 già attivi)

125

portafogli Private
(+50 banker, selezionati tra i
migliori gestori affluenti)

+4B€

Incremento masse gestite dal
Private Banking² grazie alla
nuova portafogliazione
(migliori clienti affluenti)

Semplicità

Chiarezza

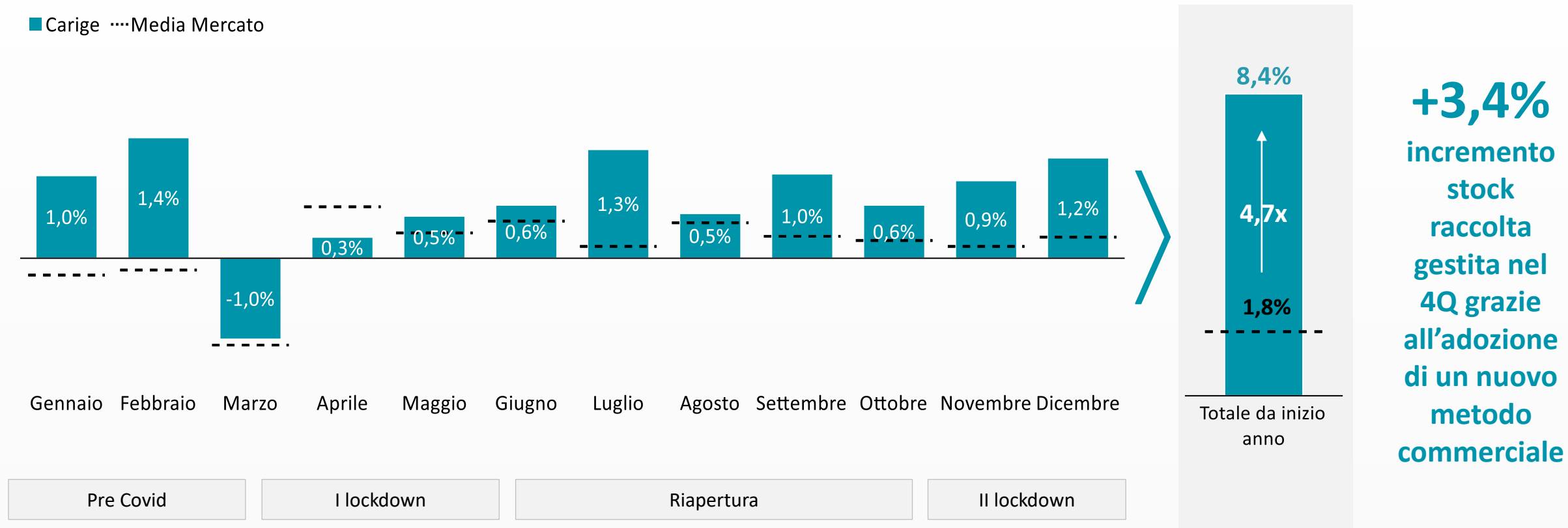
Coverage dedicato

1. Con focus principale su quelle supportate nell'emergenza Covid. 2. Incremento rispetto a ~4B€ per un totale di 8B€ e 12 mila clienti circa.

Primi segnali di forte ripartenza delle performance in termini di raccolta gestita

Performance Raccolta gestita: Flussi netti mensili Risparmio gestito 2020 – Confronto con il mercato

(% variazione vs periodo precedente)



- Rafforzamento del **metodo commerciale** e degli **strumenti a supporto della Rete**, già raggiungendo **risultati tangibili**
- Nuova metodologia **scalabile su altri segmenti** e in grado di **cambiare il passo commerciale in modo strutturale**

Definito nuovo modello distributivo che abilita maggiore focus sulle attività commerciali

PILASTRI DEL NUOVO MODELLO DISTRIBUTIVO



RICONFIGURAZIONE DELLA RETE OPERATIVA

Articolazione della **Rete** attraverso:

- **Filiali Retail**
- **Filiali imprese**
- **Filiali Private**



REVISIONE DELLE AREE TERRITORIALI

- **Semplificazione figure di area** e nuovo ruolo «**area manager**» (focus su metodo commerciale)
- **Crescita numero aree Retail** (da 13 a 25)



SEGMENTAZ. E RI-PORTAFOGLIAZIONE

- **Revisione dei criteri di portafogliazione**
- Applicazione di un **modello «dinamico»** per lo Small Business



REVISIONE STRUTTURA CENTRALE

Previsione nuove strutture dedicate all'**animazione commerciale**



REVISIONE POTERI DELIBERATIVI

Semplificazione degli **iter deliberativi**, con riduzione dei layer e accentramento dei poteri

+4%

Clienti Small business nel 2020 (>2K clienti aggiuntivi)

-4p.p.

Churn rate nel 2020 rispetto al 2019

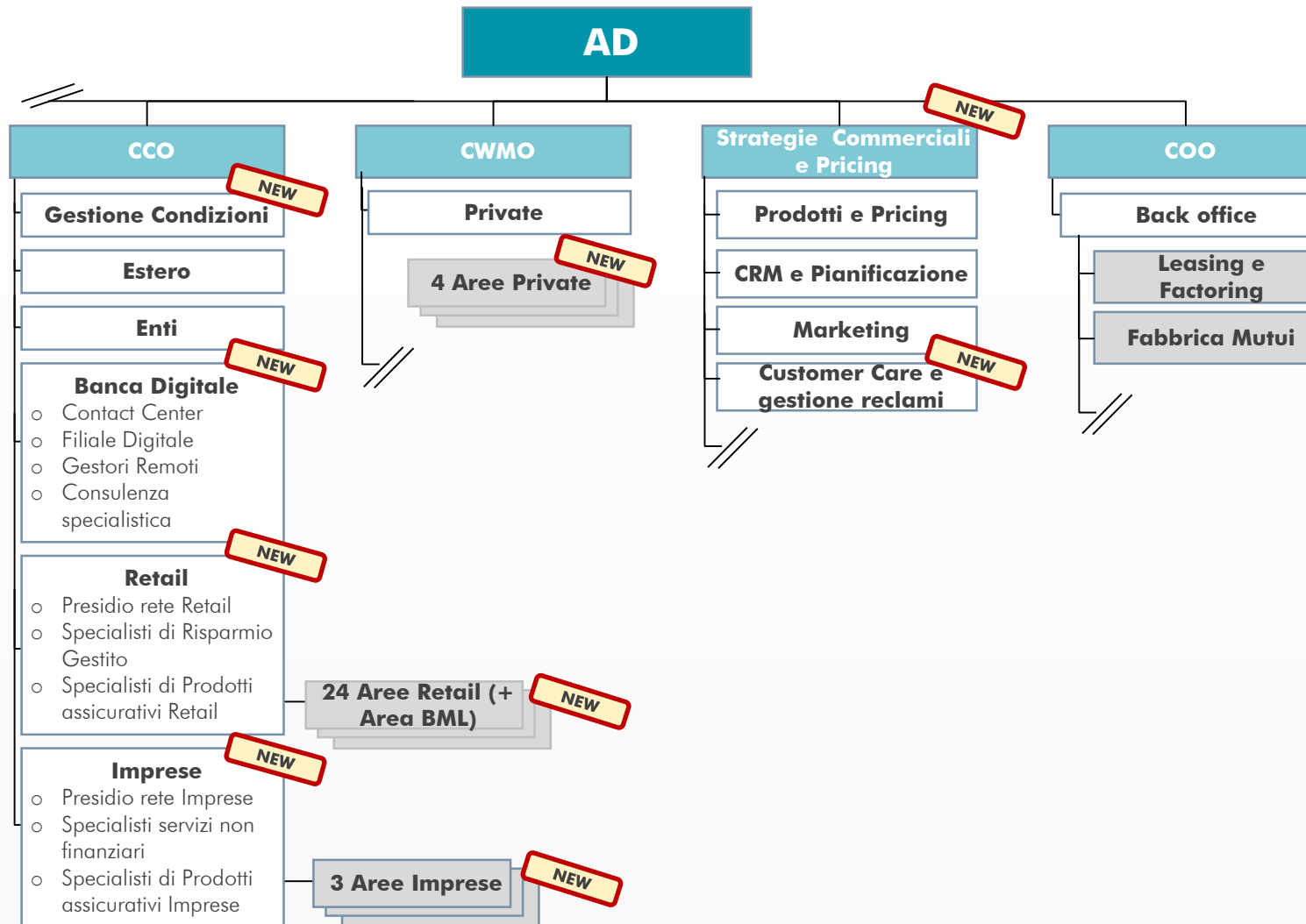
~15

Filiali per singola area (da ~30), con riduzione «span of control»

Definito una nuova struttura commerciale, con un maggiore presidio del territorio attraverso un'articolazione lineare e capillare, con attivazione di nuovi ruoli

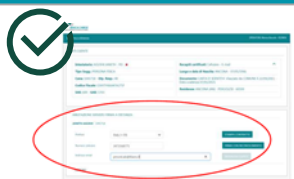
b

Organigramma nuova struttura commerciale

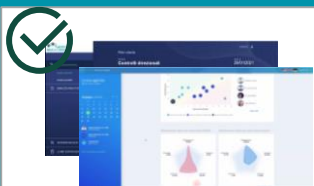


- **Focalizzazione struttura** e figure di Rete su **attività Commerciali**
- **Aumento del presidio del territorio**, attraverso una **articolazione lineare e capillare**, con attivazione di nuovi ruoli
- **Supporto al cliente** ed ai Gestori, tramite **piattaforme evolute e rinnovate**
- **Abilitazione nuovi modelli di servizio multicanale**
- **Adozione sistematica di un approccio** finalizzato a ottenere **risultati eccellenti**

Sviluppo di nuovi strumenti tecnologici per l'accelerazione commerciale



- Rilascio della **nuova piattaforma di offerta a distanza**



- Innalzamento ai migliori livelli di mercato della **workstation** a disposizione dei **gestori per la consulenza finanziaria** alla clientela private e affluent



- **Restyling** e ampliamento delle funzioni del **mobile banking** e del **sito internet**



- Attivazione progressiva modello di **filiale digitale operativa** in modalità **self** e con **operatori da remoto**

>20M€ annui di investimenti dedicati al «Change the Bank»

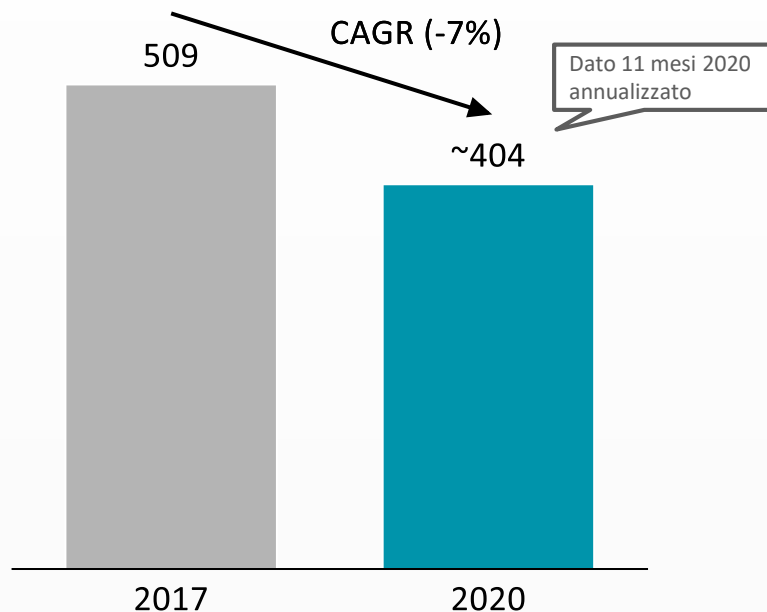
- Possibilità di servire i clienti anche attraverso l'offerta a distanza
- Esperienza «full digital» in linea con le best practices di mercato

Proseguito il percorso di forte riduzione dei costi in linea con la capacità dimostrata nel passato

d

Percorso di riduzione costi operativi

Oneri operativi (M€)¹

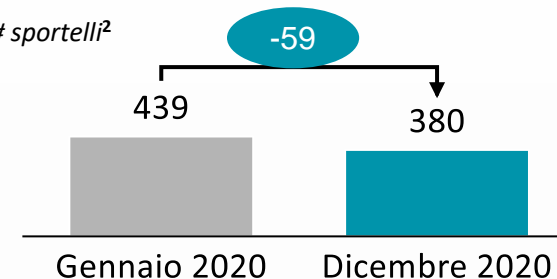


Forte percorso di ottimizzazione costi, che ha portato la Banca ad avere costi medi in linea con la media di mercato

Ulteriori leve di efficientamento costi 2020

Riduzione sportelli

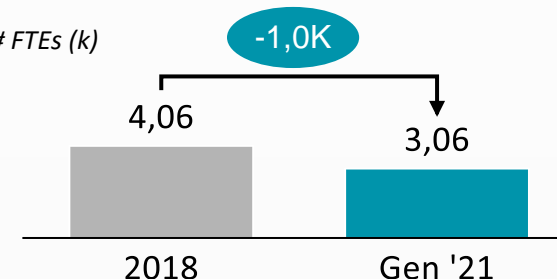
sportelli²



Completata razionalizzazione footprint con chiusura ~60 sportelli

Riduzione costo del personale

FTEs (k)



Riduzione costo del personale con esecuzione piano uscite in linea con gli obiettivi

Altre leve di efficientamento

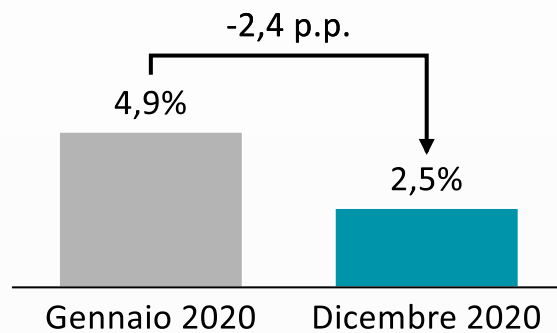


Ulteriori efficientamento altre spese amministrative che ha permesso di «finanziare» gli oneri straordinari aggiuntivi (COVID, salvataggi, ...)

Completato de-risking portafoglio, con ulteriore rafforzamento dei presidi del rischio

Completata attività di de-risking

Crediti deteriorati netti / Impieghi netti



Completata intensa attività di de-risking portafoglio

Livelli incidenza NPE a livelli di best practice di mercato

...ed attivati numerosi altri interventi a presidio del Credito e del Risk mgmt

Presidio del credito

Riduzione concentrazione

e incremento quota impieghi su Small Business

Presidio pre-problematico

con coinvolgimento principali player mercato per intercettamento primi segnali di morosità

Erogazione crediti garantiti e focus su moratorie

Quota crediti ex DL Liquidità di ~3 volte superiore a quota di mercato Carige

Semplificazione processo concessione

e riduzione dei tempi di erogazione a ~2gg in linea con le best practices di mercato

Risk management

Assetto organizzativo

Revisione struttura organizzativa area CRO

Concessione

Revisione/aggiornamento modelli di rating e processi di attribuzione

Presidio RWA

Rafforzamento processi, monitoraggio, data quality e iniziative di remediation

Processi ICAAP/ILAAP

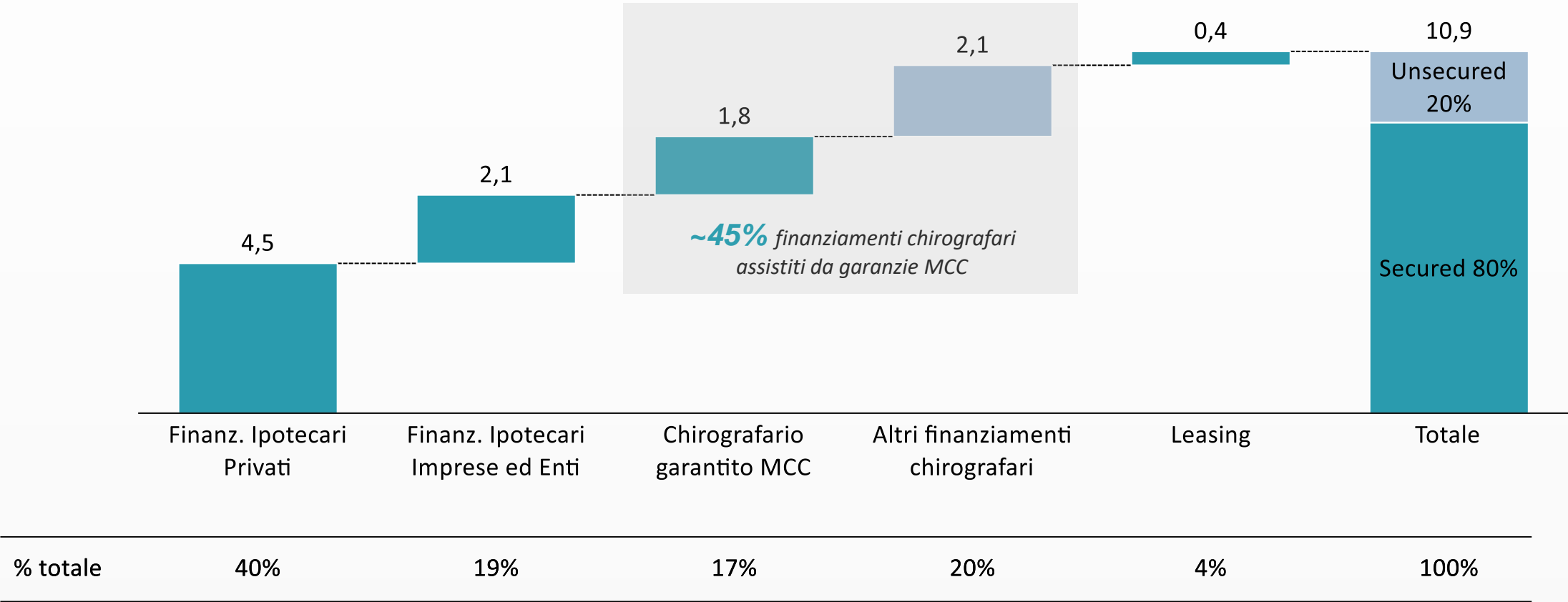
Aggiornamento processo e modelli di misurazione dei rischi ICAAP e ILAAP

Framework Controlli

Revisione e ingegnerizzazione framework di controlli di II° livello e criteri/modelli di valutazione dei crediti

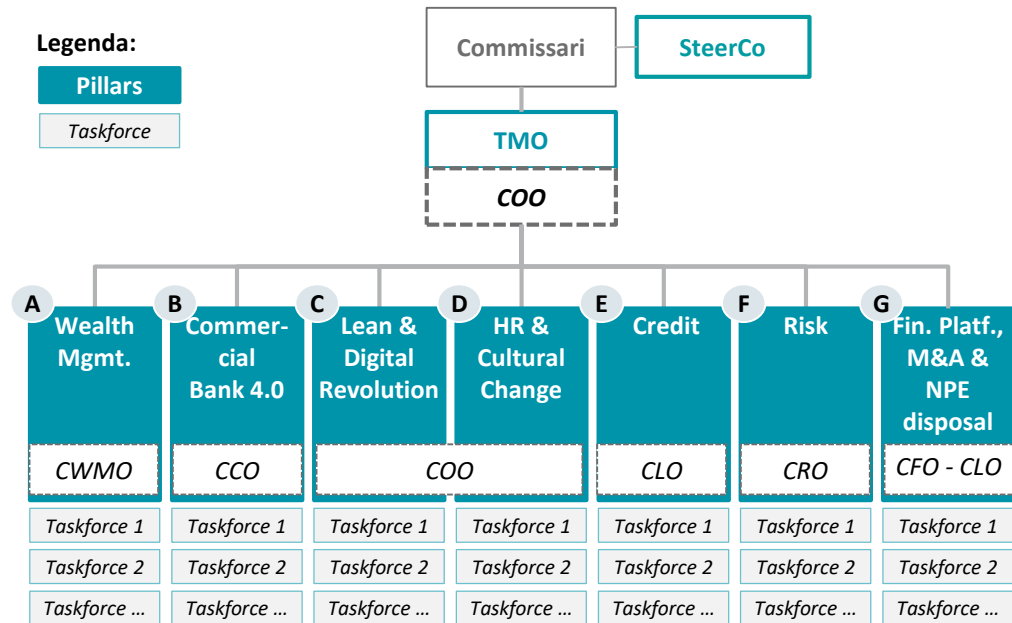
Circa 80% del portafoglio crediti in Bonis composto da impieghi «secured», con ~2B€ di finanziamenti assistiti da garanzia statale

Breakdown impieghi Carige Bonis – Privati + Imprese (B€, 2020)



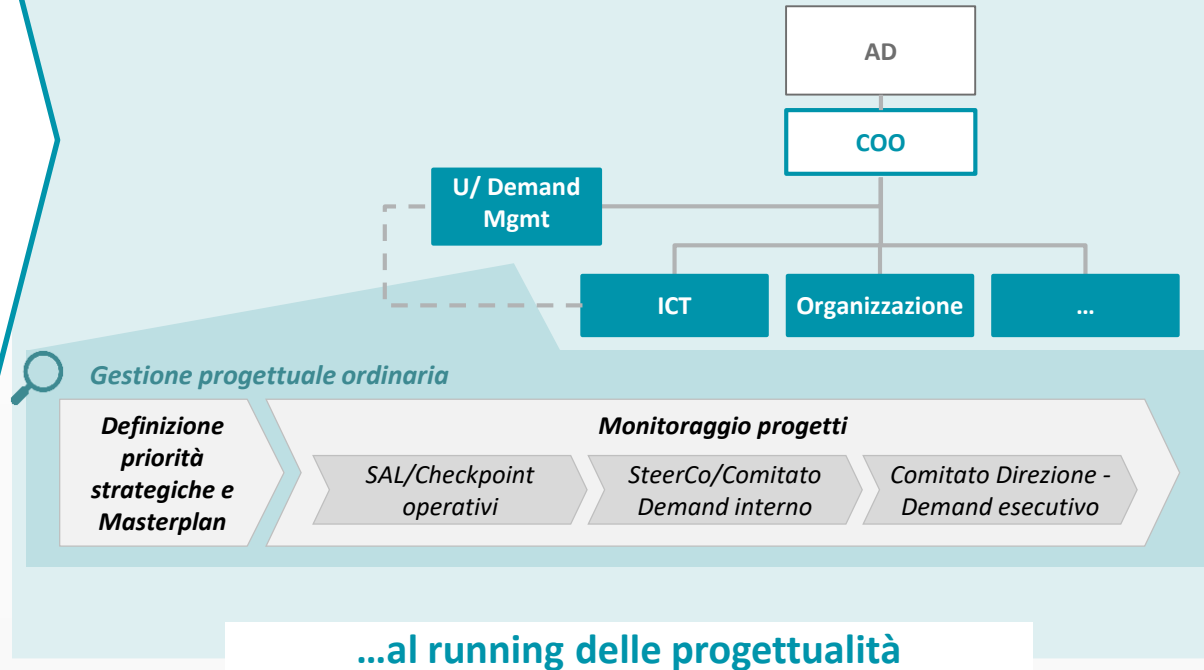
Meccanismo di presidio e monitoraggio stringente delle iniziative di Piano

Nella prima fase creata una struttura **progettuale ad hoc**, coordinata dal **Transformation Management Office (COO)** per **indirizzo delle iniziative di Piano, presidio avanzamento e rendicontazione puntuale ai Commissari**



Dalla struttura progettuale di TMO...

A partire da febbraio 2020, definiti **interventi e attività puntuali da includere nel Masterplan**, con **monitoraggio delle iniziative progettuali a cura dell'Area COO**



*L'impatto del
Covid-19 e la
risposta della
Banca*

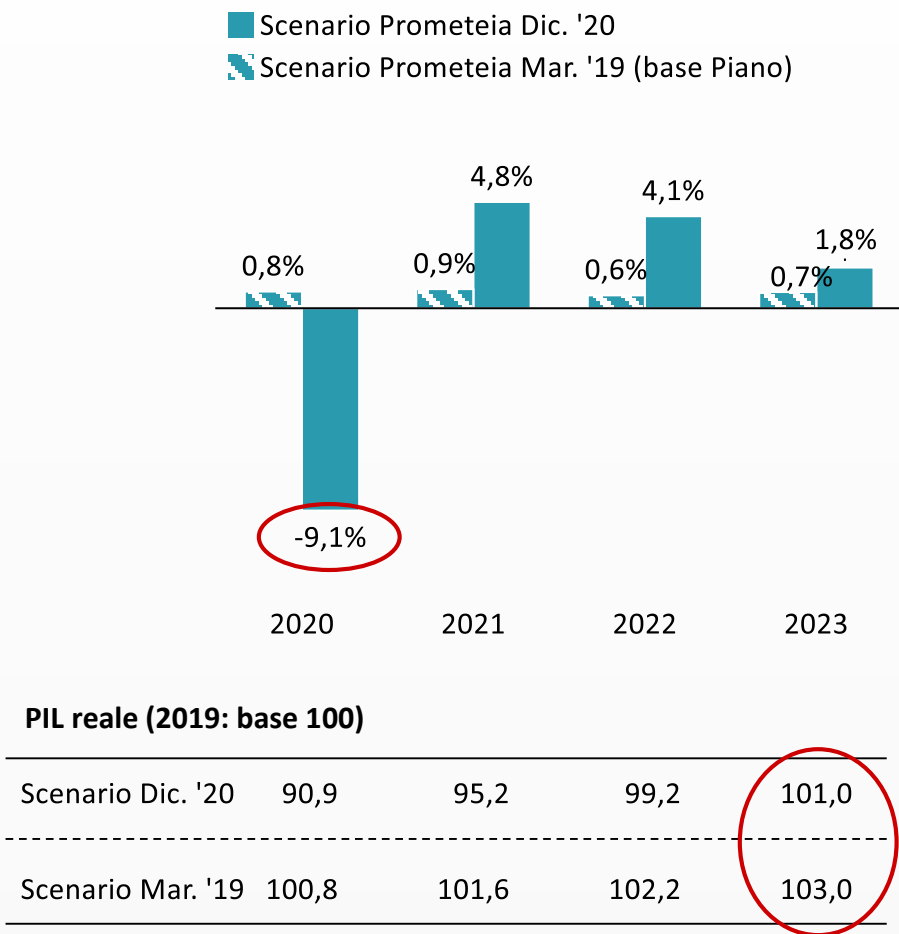


- Impatto profondo **COVID-19** su **scenario economico e bancario**
- Elevata **rapidità di intervento** a supporto di **clienti e territori core**
- **Accelerazione della trasformazione digitale**
- **Segnali tangibili di rafforzamento e rilancio**, con **performance superiori alla media di mercato**

Il COVID ha profondamente mutato lo scenario economico e bancario di riferimento

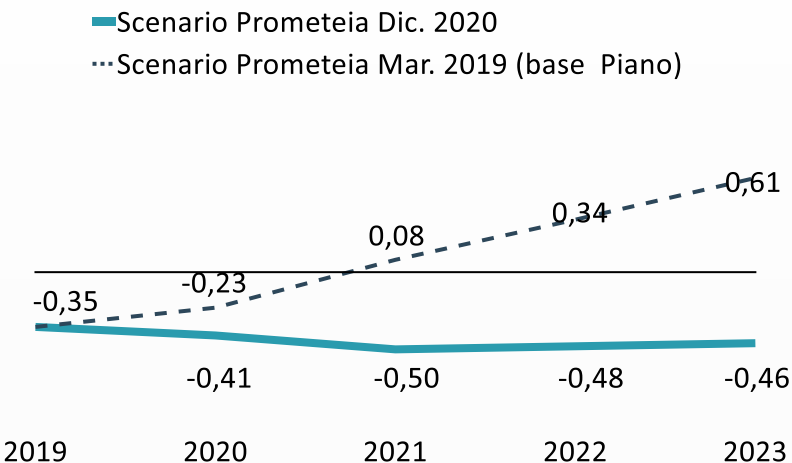
Evoluzione stime di crescita PIL reale

Pil Reale
(Variazione anno su anno e PIL reale 2019=100)

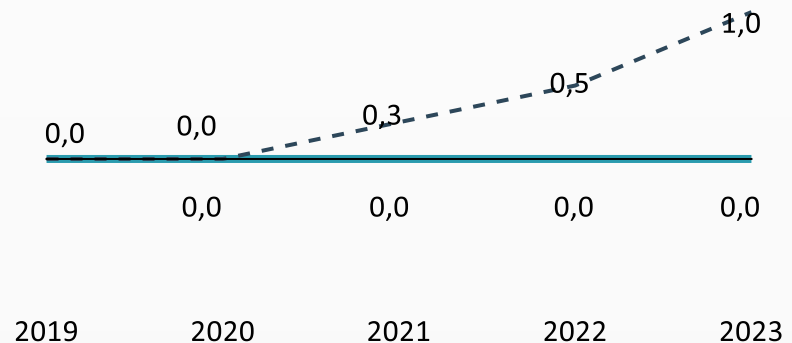


Evoluzione tassi di riferimento

Euribor 3M medio
(Punti percentuali)



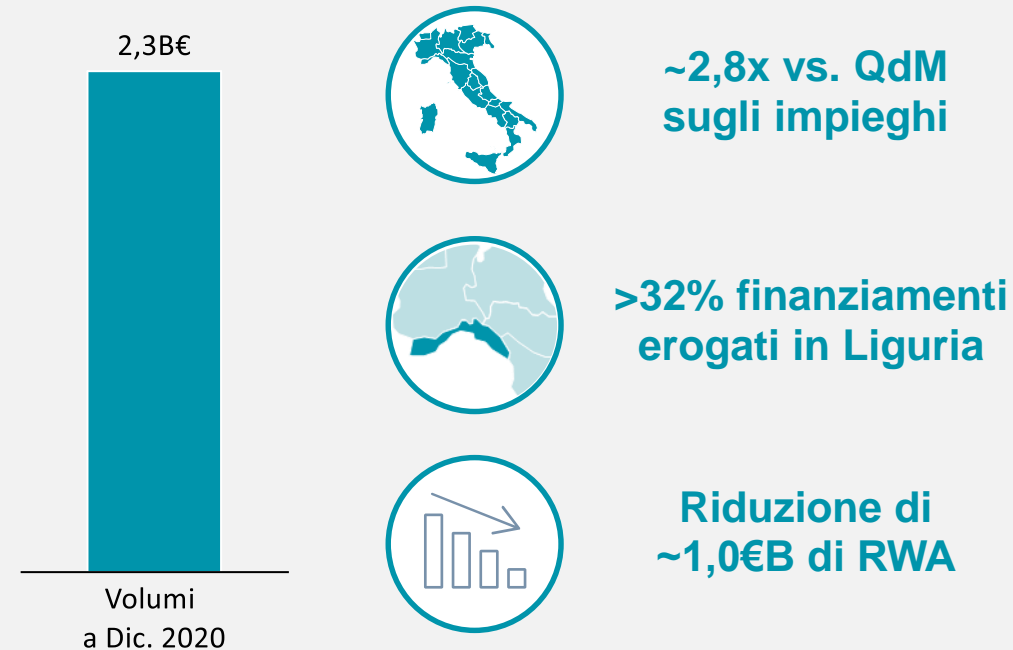
Tasso BCE fine periodo
(Punti percentuali, fine periodo)



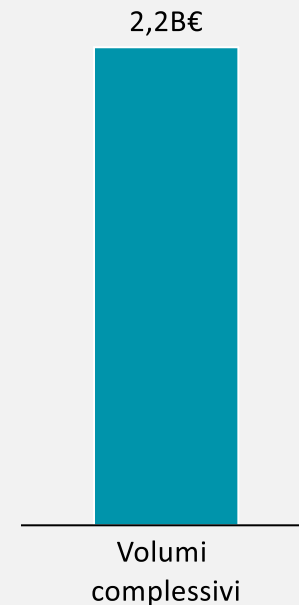
In tale contesto la Banca ha saputo rafforzare il proprio legame con i clienti ponendosi come partner di fiducia per il futuro

Carige al fianco di aziende e famiglie durante l'emergenza Covid

Finanziamenti con Garanzia dello Stato



Moratorie concesse

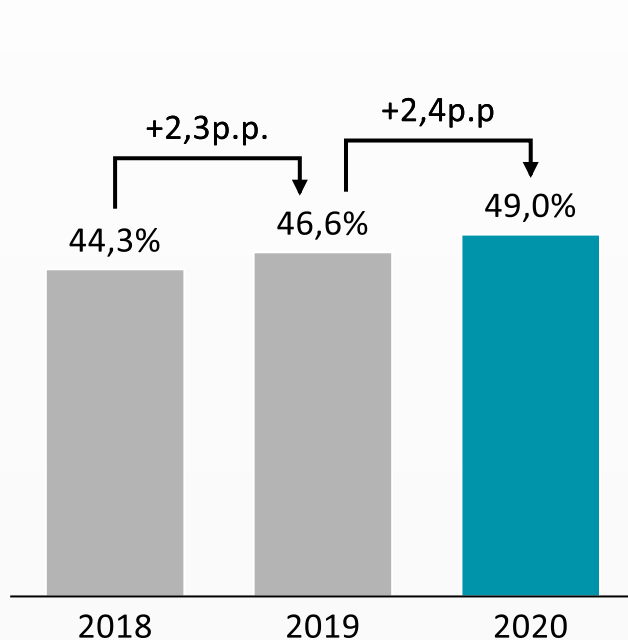


- **Interventi sostanziali e rapidi supporto dei clienti** (erogazione media in ~2gg con underwriting digitale)
- **Messa in sicurezza** attivi attraverso le **garanzie statali**
- Possibilità di valorizzare il rafforzato **legame con le aziende** per **iniziative di sviluppo mirate**

Inoltre è stata fortemente accelerata la trasformazione digitale della relazione con i clienti

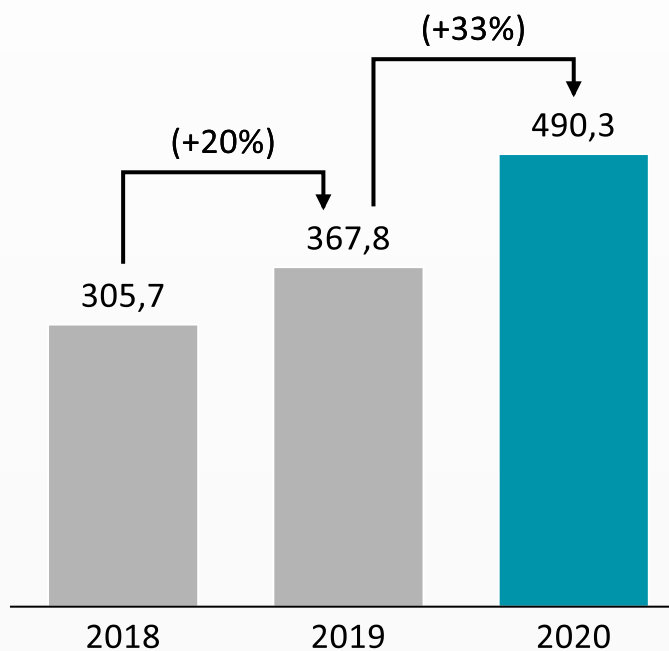
Diffusione servizi online

N. Clienti con servizi online attivi / Totale clienti (Privati)



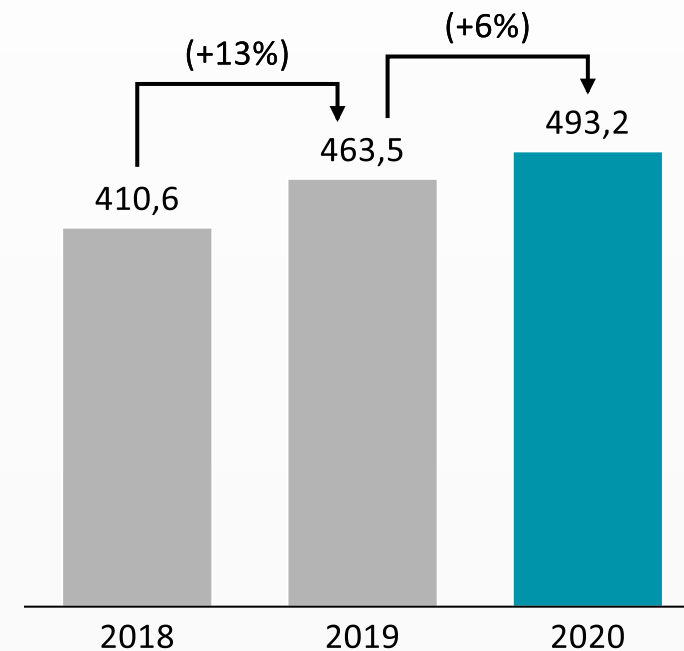
Numero Download Mobile APP

N. Download Mobile APP (migliaia)



Attivazioni firma grafometrica

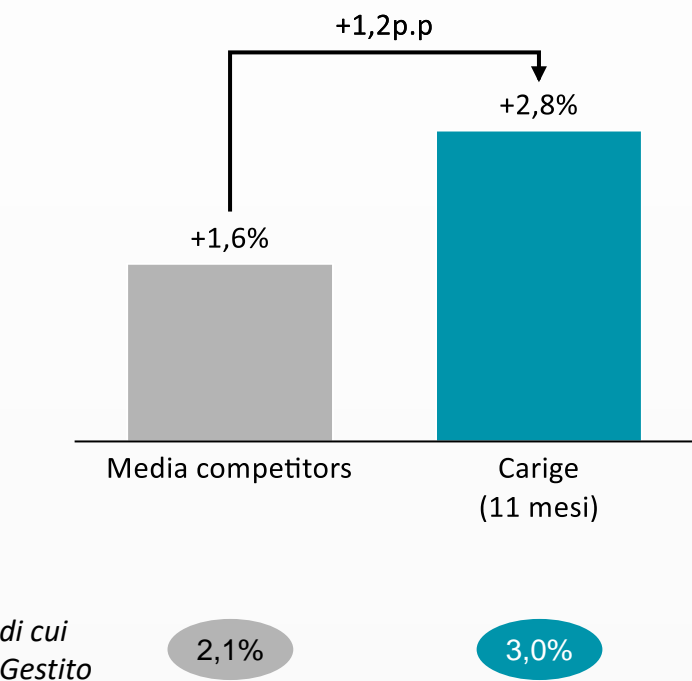
N. Attivazione firma grafometrica (migliaia)



Segnali tangibili di rafforzamento e rilancio delle performance gestionali nonostante lo scenario di riferimento, con risultati superiori alla media di mercato (1/2)

Raccolta Indiretta

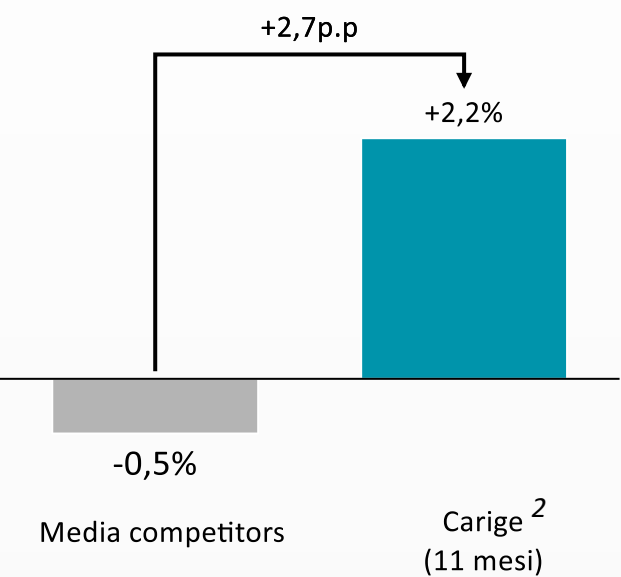
Delta 2020 vs 2019 (%)



+0,6B€ raccolta indiretta, con forte crescita componente gestita

Crediti netti vs. clientela (netto PCT)

Delta 2020 vs 2019 (%)

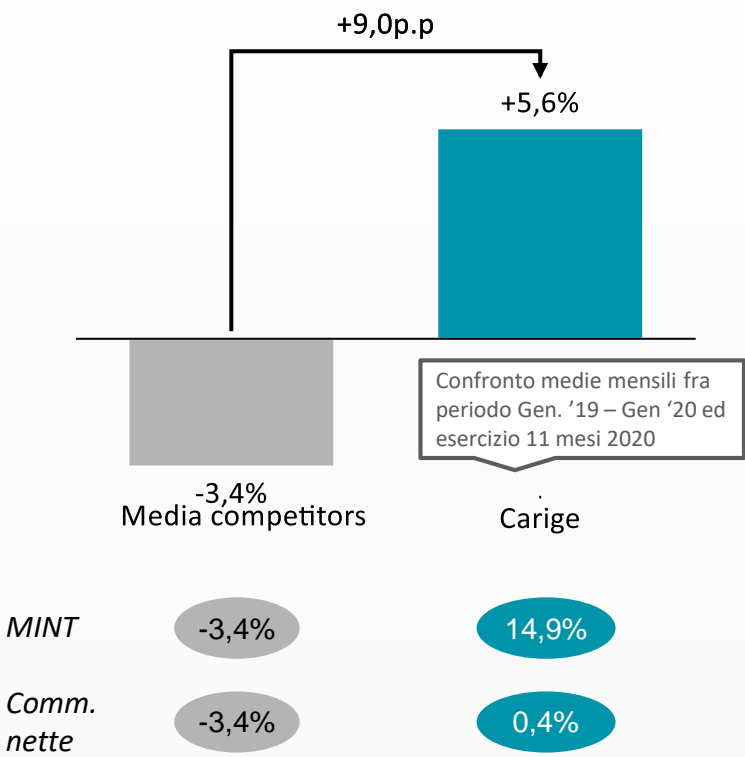


Sviluppo impieghi con limitato profilo di rischio

Proventi operativi «core»

(MINT + Commissioni nette)

Delta 2020 vs 2019 (%)



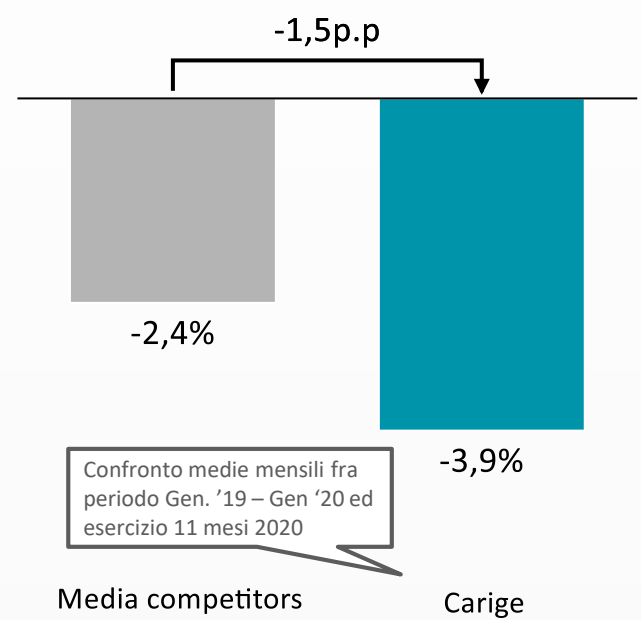
Tenuta proventi operativi «core»

1. Considerato il seguente panel di Banche: Intesa Sanpaolo, UniCredit, BancoBPM, MPS, BPER, Credem, BP Sondrio, Creval. Per i dati di conto economico, esclusa dal perimetro BPER in quanto il risultato 2019 non è paragonabile in virtù dell'operazione straordinaria che ha coinvolto le filiali di Unipol Banca
2. Crediti al netto dei titoli di debito valutati al costo ammortizzato

Segnali tangibili di rafforzamento e rilancio delle performance gestionali nonostante lo scenario di riferimento, con risultati superiori alla media di mercato (2/2)

Oneri operativi²

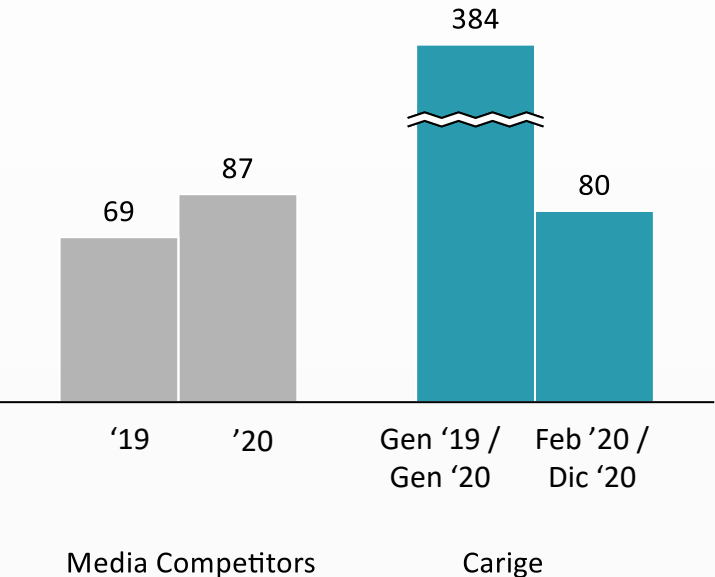
Delta 2020 vs 2019 (%)



Ulteriore riduzione dei costi operativi

Costo del rischio³

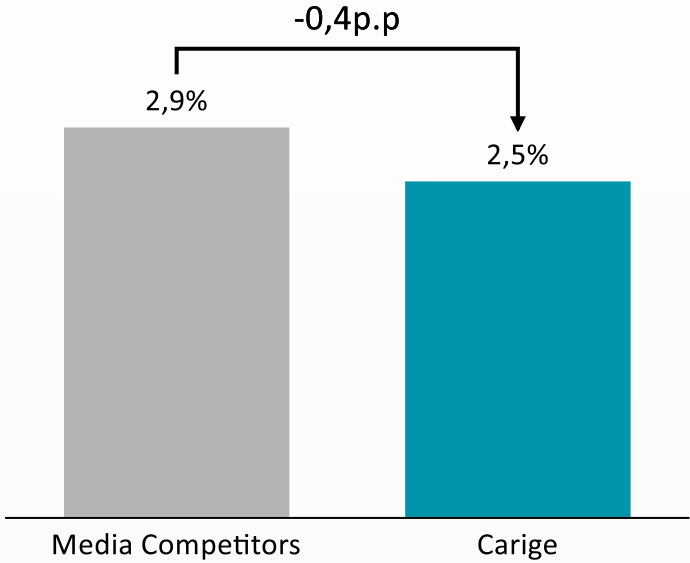
Confronto 2020 vs 2019 (bps)



Stabilizzazione del costo del credito, a livelli allineati col mercato

NPE ratio netto

2020 (%)



Incidenza deteriorato a livelli best in class di mercato

1. Considerato il seguente panel di Banche: Intesa Sanpaolo, UniCredit, BancoBPM, MPS, Credem, BP Sondrio, Creval; nel CoR inclusa BPER
2. Spese amministrative e ammortamenti (Voci 190, 210, 220 CE) al netto di recuperi d'imposta, componenti non ricorrenti e non caratteristiche (eg. oneri sistemici, canone DTA, ...)
3. Rapporto tra rettifiche di valore nette, utili/perdite da cessione e modifiche contrattuali senza cancellazioni (Voci 100(a), 130(a) e 140 CE) su crediti netti vs. clientela (Voce 40a attivo di SP) al netto dei titoli di debito valutati al CA

*Prospettive e
guidance 2021*



- **Slittamento macro target** di ~1anno alla luce del **nuovo scenario di mercato**
- **Ricavi trainati da aumento AFI**, in coerenza con il trend avviato
- Continuata capacità di **efficientamento costi**
- Adeguate **coperture su un portafoglio a basso rischio**
- Sviluppo delle **migliori basi** per una **business combination**

Prospettive e guidance 2021

- **Rafforzamento crescita masse**, confermando la **forte spinta sulla raccolta gestita** e **valorizzando a pieno il potenziale del nuovo modello**
- **Sviluppo sostenuto ricavi**, sia sul **fronte commissionale** che grazie ad **ulteriore ottimizzazione costo del funding**
- **Break-even operativo¹**, grazie all'impatto delle **azioni di efficientamento intraprese**, e beneficiando dell'assenza di impatti «legacy»
- Ulteriore **stabilizzazione del costo del rischio**, pur prevedendo adeguate coperture in virtù di una **composizione a basso rischio del portafoglio**

**>2€B AFI
commerciali**

**~430-450M€
MINTER**

C/I 90-95%

CoR <80bps

- Raggiungimento **break-even operativo¹ nel 2021** con forte **miglioramento delle performance gestionali**
- **Target risultato netto 2020 posticipato di circa 1 anno** alla luce dello **scenario COVID**, con **prevedibile ritorno alla piena profittabilità in arco Piano** (in ipotesi stand-alone)

1. Margine di intermediazione al netto dei costi operativi

Percorso chiaro verso la business combination, che abiliterebbe importante creazione di valore

Principali sinergie da business combination (non esaustivo)

Impatti

DTA

- Possibilità di valorizzare le **Deferred Taxed Asset (DTA)** accumulate negli esercizi precedenti dalla Banca
 - In caso di **completamento operazione entro il 2021** (o cambio di controllo entro il 2021 e completamento operazione entro 12 mesi), **possibilità di conversione immediata DTA pari al 2% max del totale attivo**

>1B€

Badwill

- Possibilità di sfruttamento dell'**avviamento negativo** (Badwill) per la generazione di una plusvalenza

Variabile in base ad acquirente

Passaggio a modello AIRB

- Riduzione **assorbimento patrimoniale** degli attivi grazie al passaggio ad un modello **AIRB** (rispetto al modello interno utilizzato attualmente) per la misurazione del rischio di credito

Variabile in base ad acquirente¹

Ulteriori leve industriali

- **Rete fortemente orientata alla generazione di «raccolta pregiata»**, con **quota di mercato leader in Liguria**, regione ad elevato **patrimonio pro-capite**
- **Portafoglio crediti con profilo di rischio tra i migliori del sistema bancario**
- **Possibili sinergie sui costi operativi derivanti dall'aggregazione**

Da stimare in base ad acquirente

(1) Nelle recenti operazioni di mercato benefici superiori a 150 bps

Carige sta accelerando il proprio percorso di trasformazione

A fianco dei nostri clienti, con performance in forte crescita

Conferma delle direttrici strategiche in preparazione alla business combination

Disclaimer

Questo documento è stato preparato da Banca Carige S.p.A. a scopi esclusivamente informativi e solo per presentare i principali dati finanziari del Gruppo. L'informazione contenuta nel presente documento non è stata oggetto di verifica indipendente. La Società e i suoi rappresentanti non possono essere ritenuti responsabili (per negligenza o qualsivoglia altro motivo) per qualunque perdita derivata dall'uso di questo documento e dei suoi contenuti. Tutte le informazioni prospettiche qui contenute sono state predisposte sulla base di determinate assunzioni che potrebbero risultare non corrette e pertanto i risultati qui riportati potrebbero variare. Nel formulare una propria opinione i lettori devono tenere in considerazione i fattori sopra citati. La distribuzione di questa presentazione in alcune giurisdizioni potrebbe essere sottoposta a vincoli previsti dalla legge o dalle normative vigenti. Pertanto sarà responsabilità di chiunque in possesso di questo documento informarsi ed ottemperare a tali vincoli. Questo documento non rappresenta né un'offerta né un invito ad acquistare o a sottoscrivere azioni e nessuna parte di tale documento può essere considerata la base di alcun contratto o accordo. Tutte le informazioni qui contenute non possono essere riprodotte, pubblicate o distribuite, né integralmente, né in parte per nessuna finalità.

Nota: Per effetto degli arrotondamenti la somma di alcuni importi di dettaglio potrebbe non quadrare con il relativo aggregato; la variazione percentuale è calcolata sui dati non arrotondati.