



**Piano industriale 2014-2018**  
**Banca Carige: più solida e più semplice**

**Amministratore Delegato**  
**Piero Luigi Montani**

28 marzo 2014

# Disclaimer

*Questo documento è stato preparato da Banca Carige S.p.A. – Cassa di Genova e Imperia (la "Società") a scopi esclusivamente informativi e solo per presentare le strategie e le principali informazioni sulle prospettive finanziarie della Società.*

*Le informazioni ivi contenute non sono state oggetto di verifica indipendente. Non viene resa alcuna dichiarazione o garanzia, espressa o implicita, in riferimento a, e nessun affidamento dovrebbe essere fatto relativamente alla correttezza, accuratezza, completezza o affidabilità delle informazioni ivi contenute.*

*La Società, ciascuna società del Gruppo (il "Gruppo Banca Carige"), i rispettivi consulenti, rappresentanti, amministratori, dirigenti o dipendenti non possono essere ritenuti responsabili (per negligenza o per altro) per qualunque perdita derivata dall'uso di o dall'affidamento su questo documento e i 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.*

*Il presente documento contiene dati previsionali, proiezioni, obiettivi, stime e previsioni che riflettono le attuali stime del Management della Società in merito ad eventi futuri. Dati previsionali, proiezioni, obiettivi, stime e previsioni sono in genere identificate da espressioni come "è possibile", "si dovrebbe", "si prevede", "ci si attende", "si stima", "si ritiene", "si intende", "si progetta", "obiettivo" oppure dall'uso negativo di queste espressioni o da altre varianti di tali espressioni oppure dall'uso di terminologia comparabile.*

*Tali previsioni comprendono, ma non si limitano a, tutte le informazioni diverse dai dati di fatto, incluse, senza limitazione, quelle relative alla posizione finanziaria futura del Gruppo e a i risultati operativi, la strategia, i piani, gli obiettivi e gli sviluppi futuri nei mercati in cui il Gruppo opera o intende operare. Proprio per l'incertezza relativa alle assunzioni ed ipotesi qui adottate, si avvisano i lettori di non fare eccessivo affidamento sulle informazioni previsionali come previsione di risultati effettivi. La capacità del Gruppo Banca Carige di ottenere risultati e obiettivi previsti dipende da numerosi fattori fuori dal controllo del Management. I risultati effettivi potrebbero differire sensibilmente – anche in termini peggiorativi – da quelli previsti o impliciti nei dati previsionali. Tali stime e previsioni implicano un grado di incertezza che potrebbe influenzare sensibilmente i risultati attesi e sono costruite su ipotesi di base.*

*Le previsioni, stime e obiettivi qui formulati si basano su informazioni di cui dispone il Gruppo Banca Carige in data odierna. Il Gruppo Banca Carige non si assume alcun impegno di aggiornare pubblicamente e di rivedere previsioni e stime, qualora fossero disponibili nuove informazioni, di eventi futuri o di altro, fatta salva l'osservanza delle leggi applicabili. Tutte le previsioni e stime successive – scritte ed orali – attribuibili al Gruppo Banca Carige o a persone che agiscono per conto dello stesso sono espressamente qualificate, nella loro interezza, da queste dichiarazioni cautelative.*

*Nel formulare una propria opinione i lettori devono tenere in considerazione i fattori sopra citati.*

*Il presente documento non è rivolto a potenziali investitori. Né il presente documento né la sua consegna ad alcun destinatario costituisce o intende costituire o contiene o forma parte di alcuna offerta o invito a comprare o vendere titoli o strumenti finanziari collegati. Ogni offerta o sollecitazione sarà effettuata per mezzo di un prospetto informativo e/o un offering circular preparati per tale scopo dal Gruppo Banca Carige e qualsiasi decisione di acquistare o sottoscrivere azioni in una tale offerta o sollecitazione deve essere assunta esclusivamente sulla base delle informazioni contenute in tale prospetto informativo e/o offering circular pubblicato dal Gruppo Banca Carige in forma definitiva in relazione a una tale operazione.*

*Né il presente documento né alcuna parte o copia di esso possono essere portati, trasmessi negli Stati Uniti o distribuiti, direttamente o indirettamente, negli Stati Uniti. Qualsiasi inosservanza di tali restrizioni potrebbe comportare una violazione delle leggi americane in materia finanziaria. Le informazioni contenute nel presente documento non saranno pubblicate o distribuite, direttamente o indirettamente, in Australia, in Canada o in Giappone. La distribuzione del contenuto del presente documento in altre giurisdizioni può essere limitata dalla legge, e le persone in possesso del presente documento sono tenute a informarsi riguardo tali restrizioni e a rispettarle. Il mancato rispetto di queste restrizioni può costituire una violazione delle leggi di tali giurisdizioni.*

*Tutte le informazioni qui contenute non possono essere riprodotte, pubblicate o distribuite, né integralmente, né in parte per nessuna finalità.*

*Con l'accettazione delle limitazioni di cui sopra si accetta di essere soggetti e vincolati agli stessi.*

# Agenda

---



- **Il Gruppo Bancario CARIGE oggi**

- Piano Industriale 2014-2018

- Risultati attesi

*Nota: il presente documento è stato redatto con i dati relativi al solo Gruppo Bancario (escluso Gruppo Assicurativo)*

# Il Gruppo Bancario CARIGE oggi: i punti di forza

---

**Punti di forza del Gruppo Carige**

**Opportunità di miglioramento**

**1**

**Rilevante presenza nei territori più ricchi del Paese**

**2**

**Ampia base clienti, con elevato livello di fidelizzazione e soddisfazione**

**3**

**Rete commerciale con elevata capacità di mobilitazione**

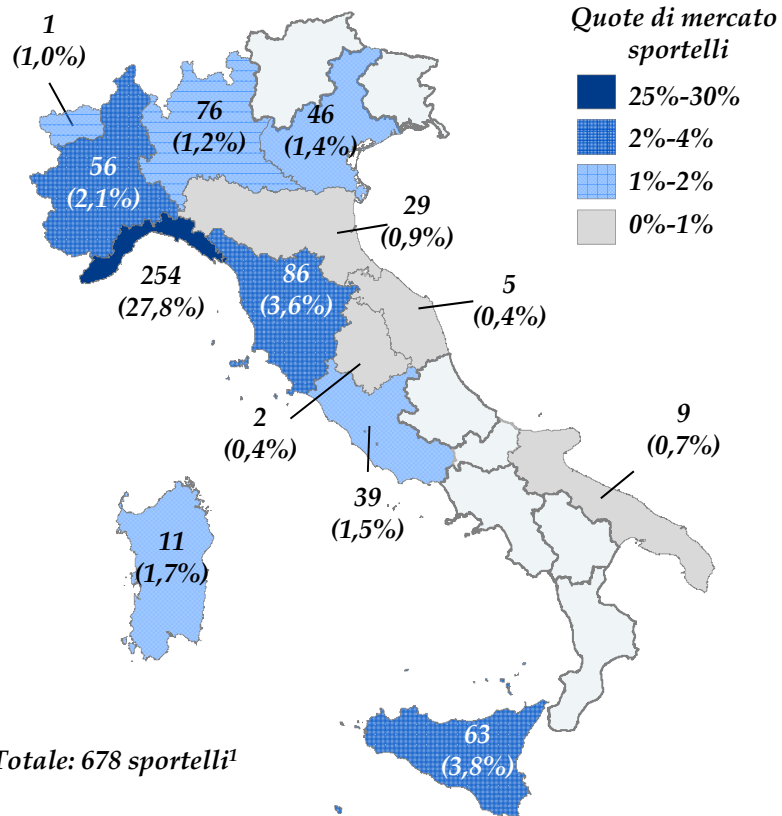
**4**

**Presenza crescente nell' "arena digitale"**

# 1 Rilevante presenza nei territori più ricchi del Paese

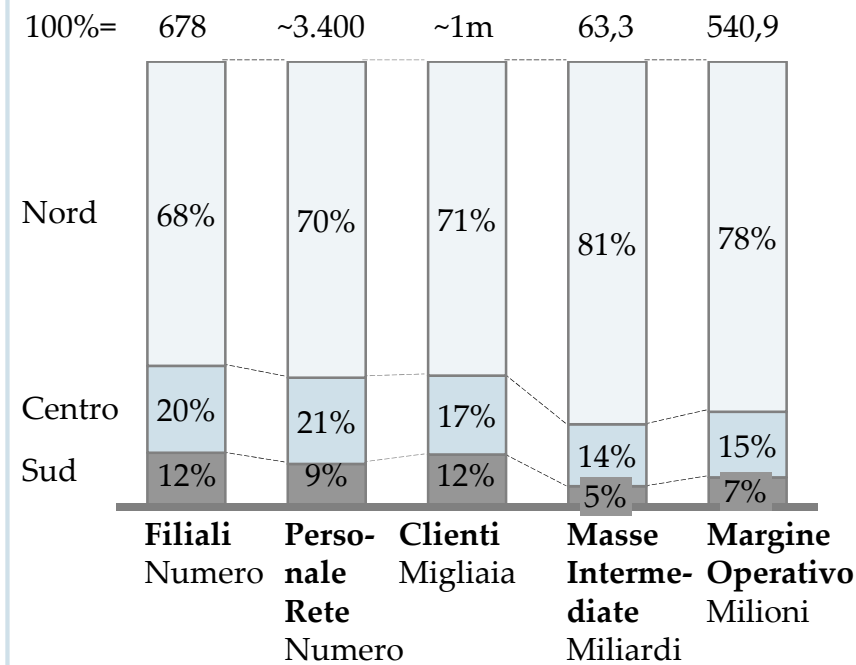
## Numero di sportelli e quota di mercato per regione

Numero, %



Fonte: Banca d'Italia, dati al 31/12/2013

## Distribuzione per area geografica, principali indicatori



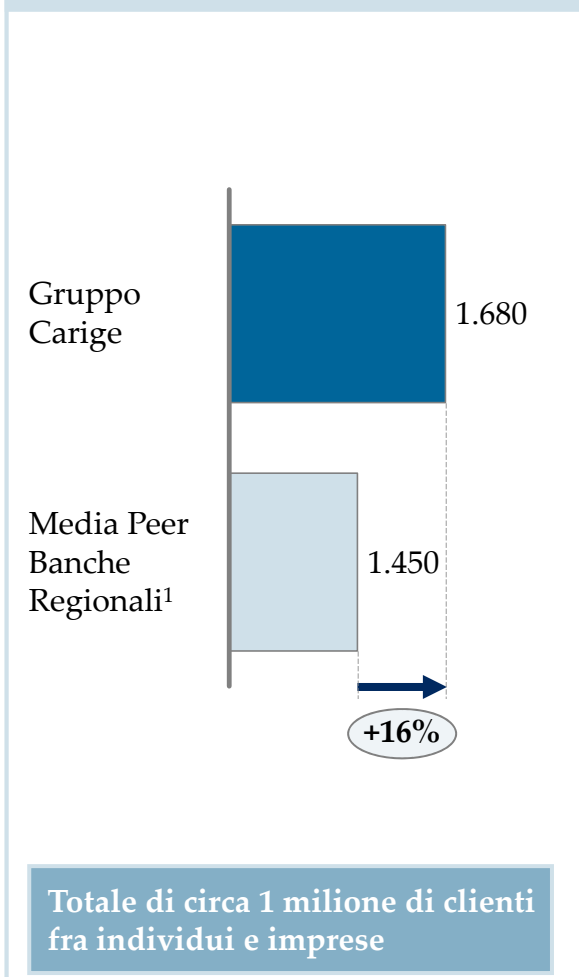
Nel Nord Italia sono presenti il 68% delle filiali, che rappresentano l'81% delle masse e il 78% del margine

Fonte: Dati gestionali al 31/12/2013

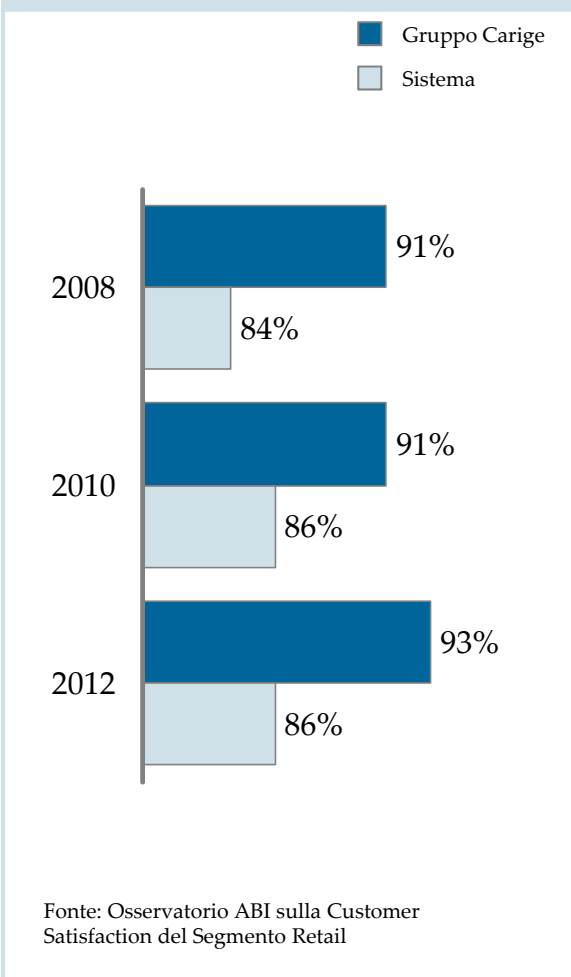
1. Include 1 sportello in territorio francese (Filiale di Nizza)

## 2 Ampia base clienti, con elevato livello di soddisfazione e fidelizzazione

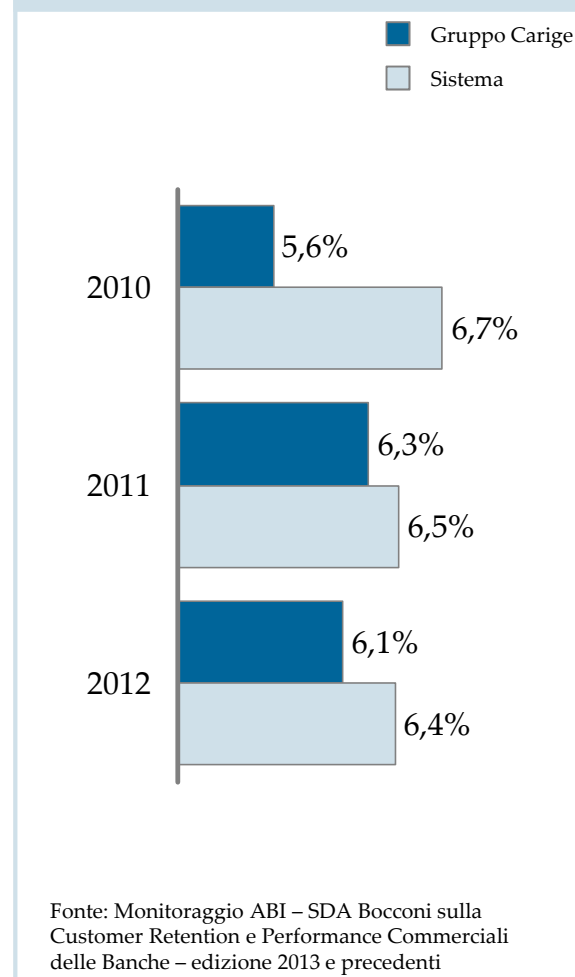
Numero clienti per filiale



Percentuale di clienti soddisfatta o estremamente soddisfatta



Tasso di abbandono della clientela



1. Banco Popolare, BPER, BPM, Cariparma

### 3 Rete commerciale con elevata capacità di mobilitazione

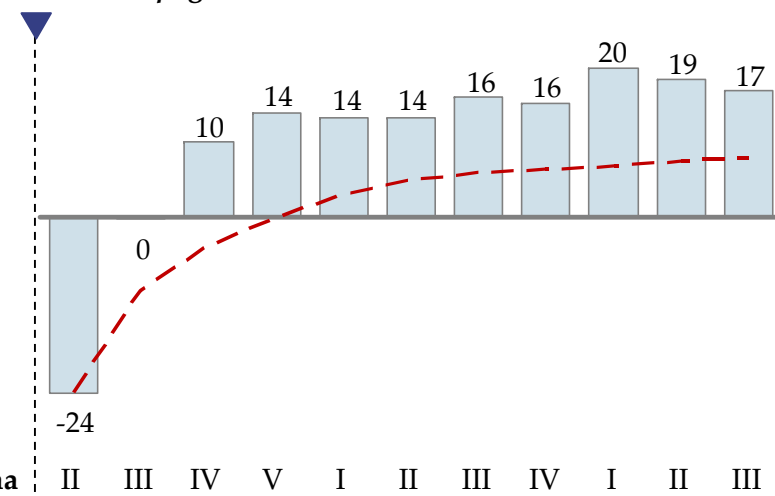
--- Media mobile

#### Risultati raggiunti dalla Rete in seguito all'avvio di campagne commerciali

##### Prodotto bancario tipico

2014  
Volumi in Milioni

Avvio campagna



Settimana

Mese

Media settimanale nel mese

Gennaio

Febbraio

Marzo

n.s.

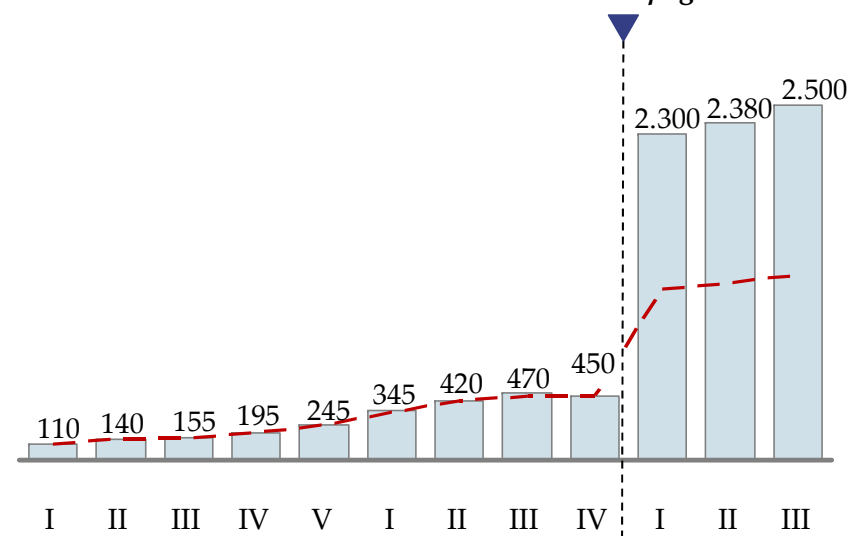
15

19

##### Prodotto innovativo

2014  
Numero di contratti

Avvio campagna



I

II

III

IV

V

I

II

III

IV

I

II

III

Gennaio

Febbraio

Marzo

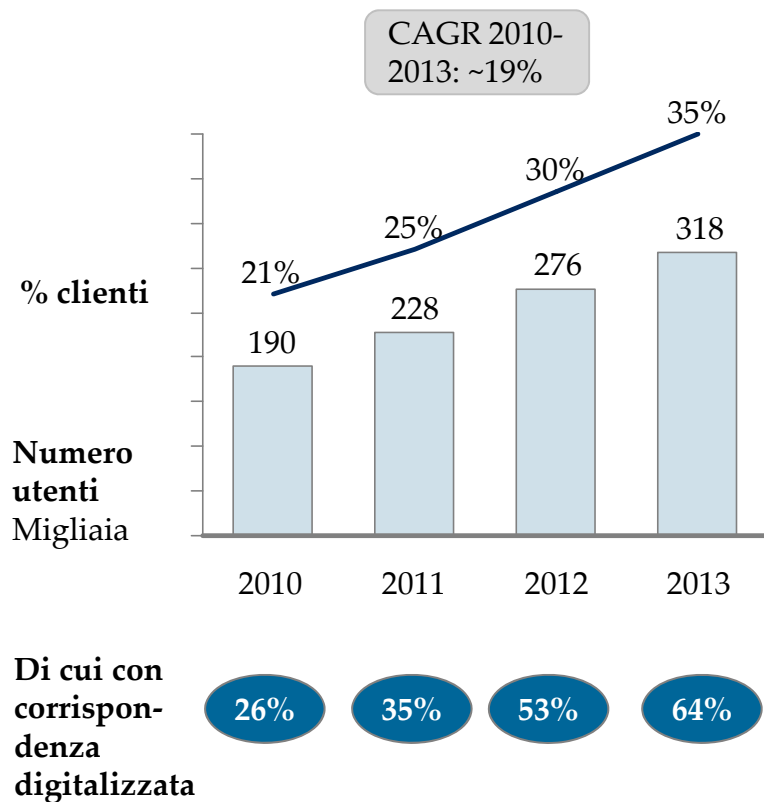
169

421

2.393

# 4 Presenza crescente nell' "arena digitale"

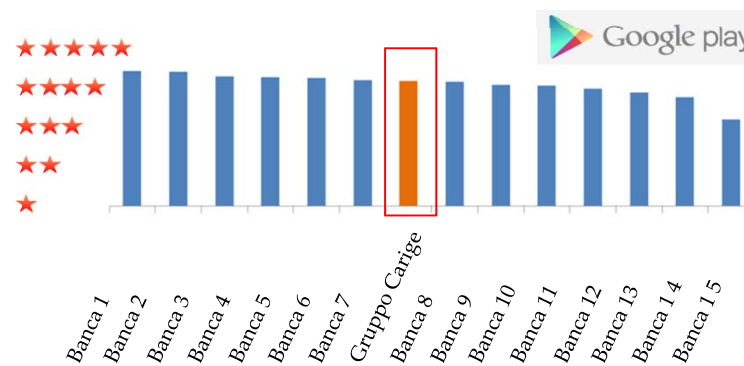
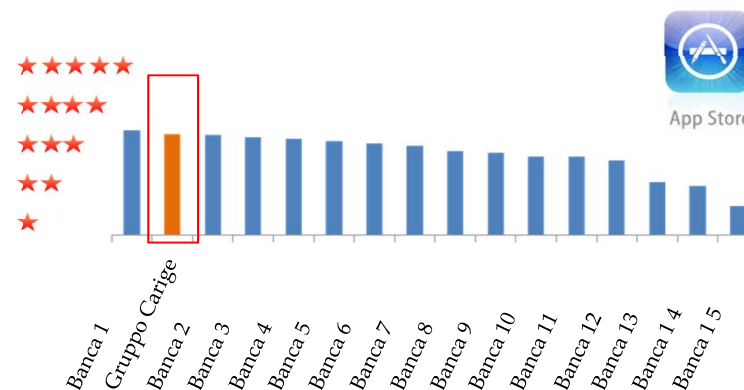
## Adozione Internet Banking da parte della clientela



Fonte: Dati gestionali

## Gradimento App Carige in AppStore e GooglePlay

Marzo 2014



Fonte: Rilevazione ranking CarigeMobile su App Store (iOS) e Google Play (Android)



# Il Gruppo Bancario CARIGE oggi: le opportunità di miglioramento

**Punti di forza del Gruppo Carige**

**Opportunità di miglioramento**

**1**

**Base clientela non opportunamente valorizzata**

**2**

**Ulteriore spazio per migliorare la base costi**

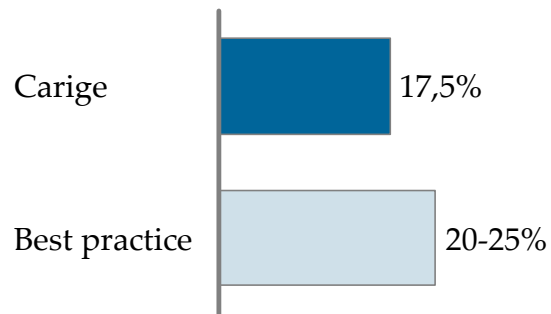
**3**

**Presupposti per la normalizzazione del costo del credito**

# 1 Base clientela non opportunamente valorizzata

Minore rilevanza segmenti ad alto valore rispetto alle Best practice

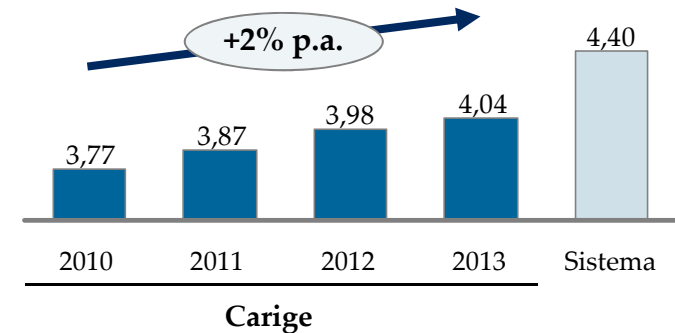
Peso della clientela Premium (Affluent e Private) sul totale clientela Privati



Cross selling privati in miglioramento, ma ancora inferiore al Sistema

Indice di cross selling clientela Privati e Imprese

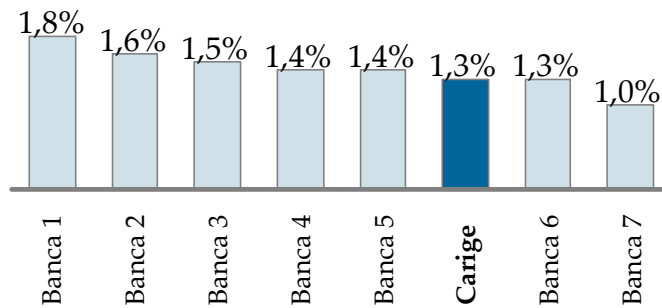
Numero prodotti per cliente



Fonte: ABI

Redditività delle masse intermedie inferiore ai migliori Peer<sup>1</sup>

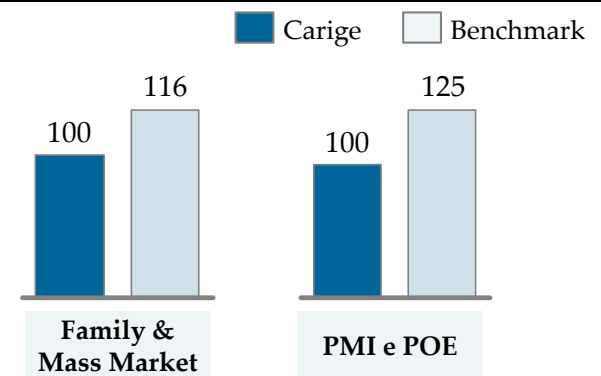
Margine di intermediazione/Masse intermedie<sup>1</sup> 2013



Fonte: Bilanci

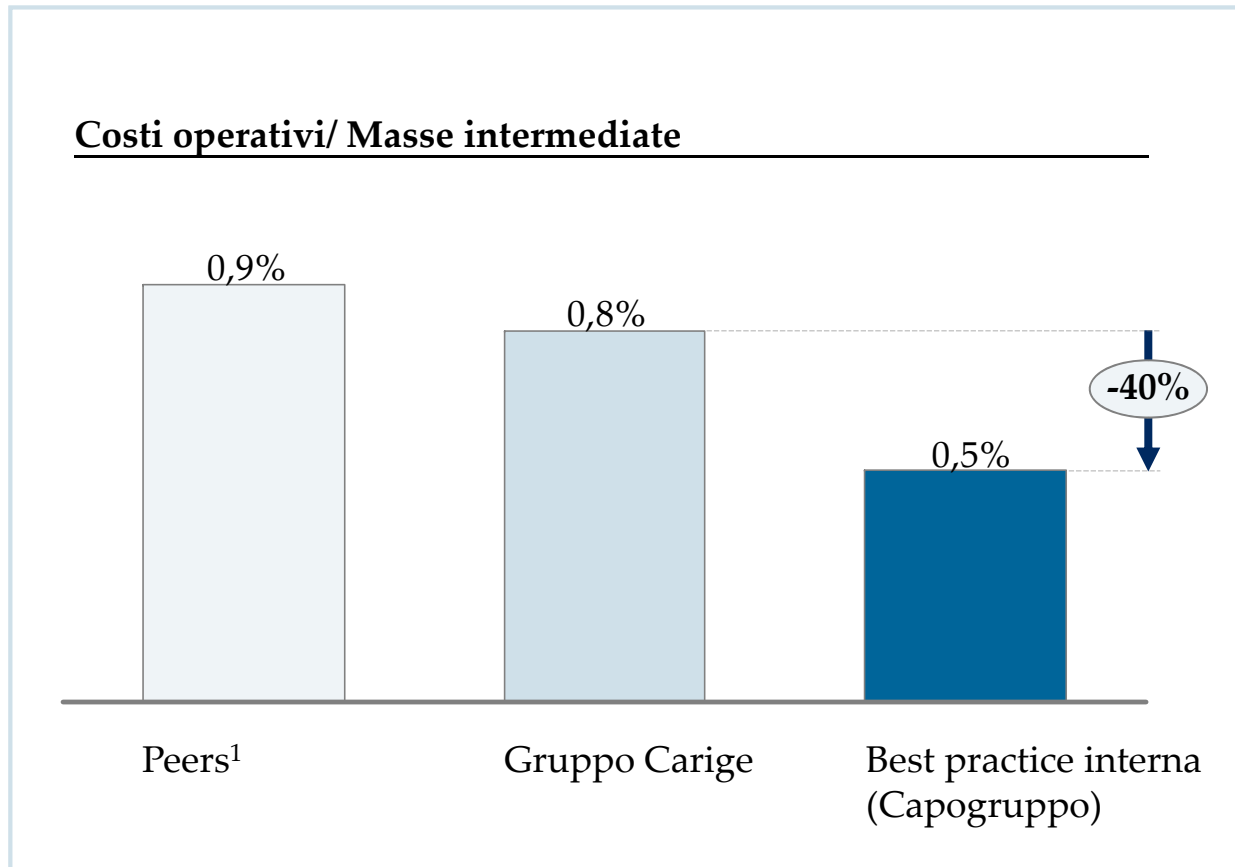
Redditività di alcuni segmenti inferiore ai migliori Peer<sup>1</sup>

Redditività della clientela per segmento Base 100



1. Banco Desio, Banco Popolare, BPER, BPM, Credem, Creval, UBI

## 2 Ulteriore spazio per migliorare la base costi



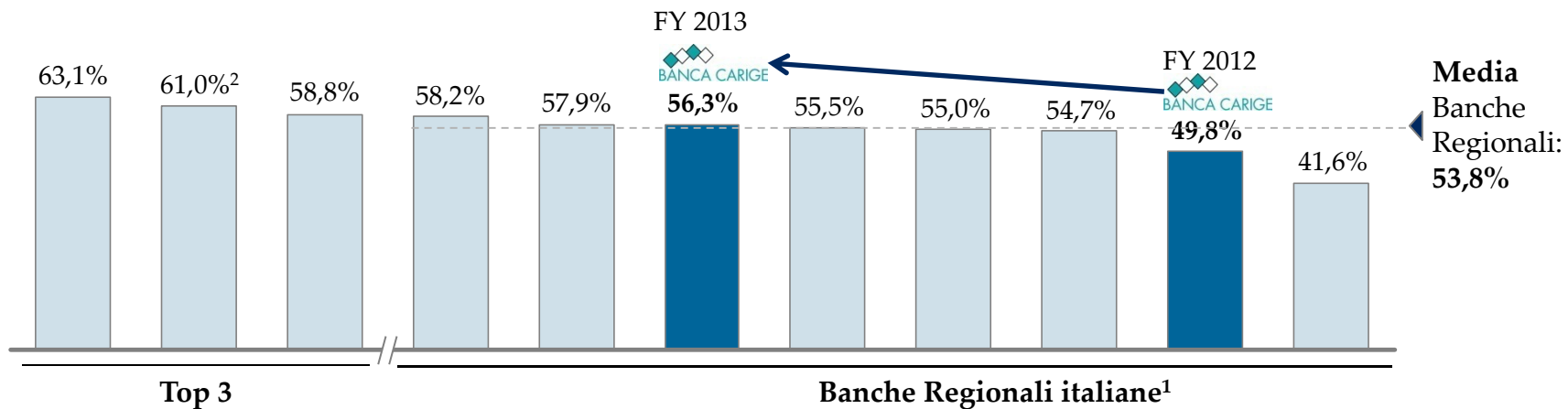
- Efficienza già allineata alle best practice italiane
- Opportunità di ulteriori risparmi uniformando l'efficienza del Gruppo a quella della Capogruppo

1. Banco Desio, Banco Popolare, BPER, BPM, Credem, Creval, UBI

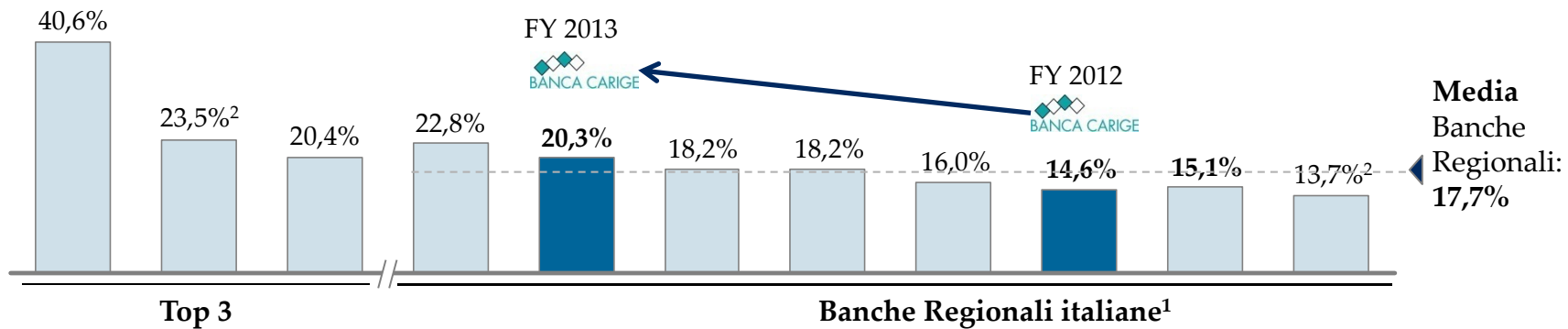
Fonte: Dati pubblici al 31/12/2013

### 3 Presupposti per la normalizzazione del costo del credito

Coverage sofferenze per i primi 10 Gruppi Bancari italiani



Coverage incagli per i primi 10 Gruppi Bancari italiani



1. Banco Popolare, BPER, BPM, Credem, Creval, UBI

2. Dati al 3Q 2013

Fonte: Dati pubblici al 31/12/2013

# Agenda

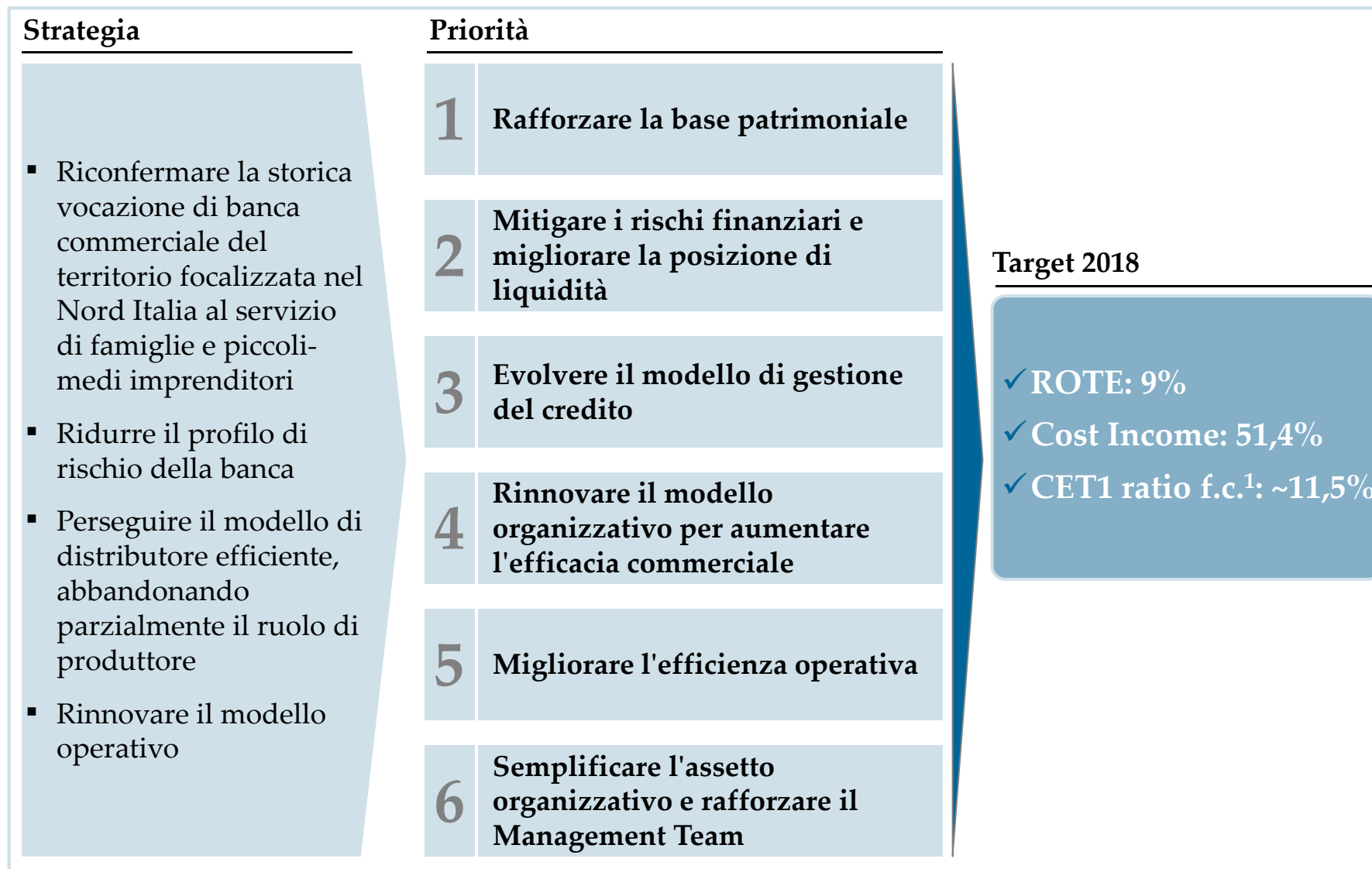
---

- Il Gruppo Bancario CARIGE oggi

- 
- **Piano Industriale 2014-2018**

- Risultati attesi

# Priorità del Piano 2014 - 2018



1. Full compliant: regole di Basilea 3 a regime

# Il nuovo Management Team ha già messo in esecuzione il Piano, avviando gli interventi prioritari



In corso

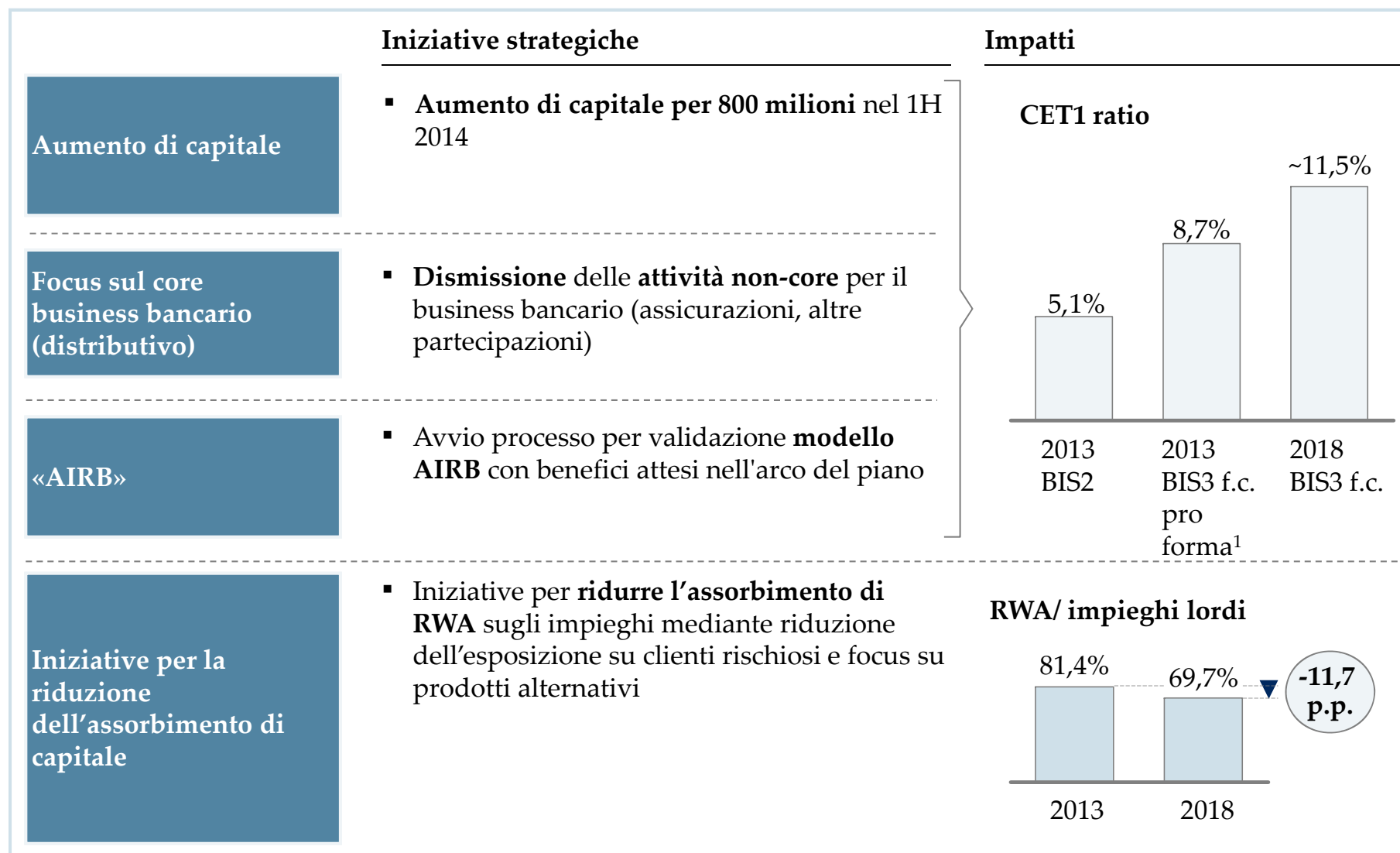


Eseguito

Priorità	Interventi già avviati
<b>1</b> Rafforzare la base patrimoniale	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avviate le operazioni chiave finalizzate al rafforzamento patrimoniale:             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ – Cessione SGR</li> <li>✓ – Riduzione del 94,0% del valore degli avviamenti (rettifiche per complessivi 1.673 milioni)</li> <li>✓ – Aumento di capitale per 800 milioni</li> <li>✓ – Trattative per cessione Assicurazioni Vita e Danni</li> <li>✓ – Altre Asset disposal o valorizzazione di Asset non-core</li> <li>✓ – Processo per validazione modello AIRB</li> </ul> </li> </ul>
<b>2</b> Mitigare i rischi finanziari e migliorare la posizione di liquidità	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ridotto il profilo di rischio del portafoglio finanziario in linea con la missione di banca commerciale</li> </ul>
<b>3</b> Evolvere il modello di gestione del credito	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valutazione dei crediti in base a più rigidi criteri (rettifiche per complessivi 1.078 milioni)</li> </ul>
<b>4</b> Rinnovare il modello organizzativo per aumentare l'efficacia commerciale	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Avvio dell'implementazione del modello Hub &amp; Spoke con accorpamento dei primi 8 sportelli</li> </ul>
<b>5</b> Migliorare l'efficienza operativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Attività di valutazione dell'attuale perimetro IT del Gruppo</li> </ul>
<b>6</b> Semplificare l'assetto organizzativo e rafforzare il Management Team	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inserimento di nuove risorse manageriali</li> </ul>

# 1. Rafforzare la base patrimoniale

## Principali iniziative

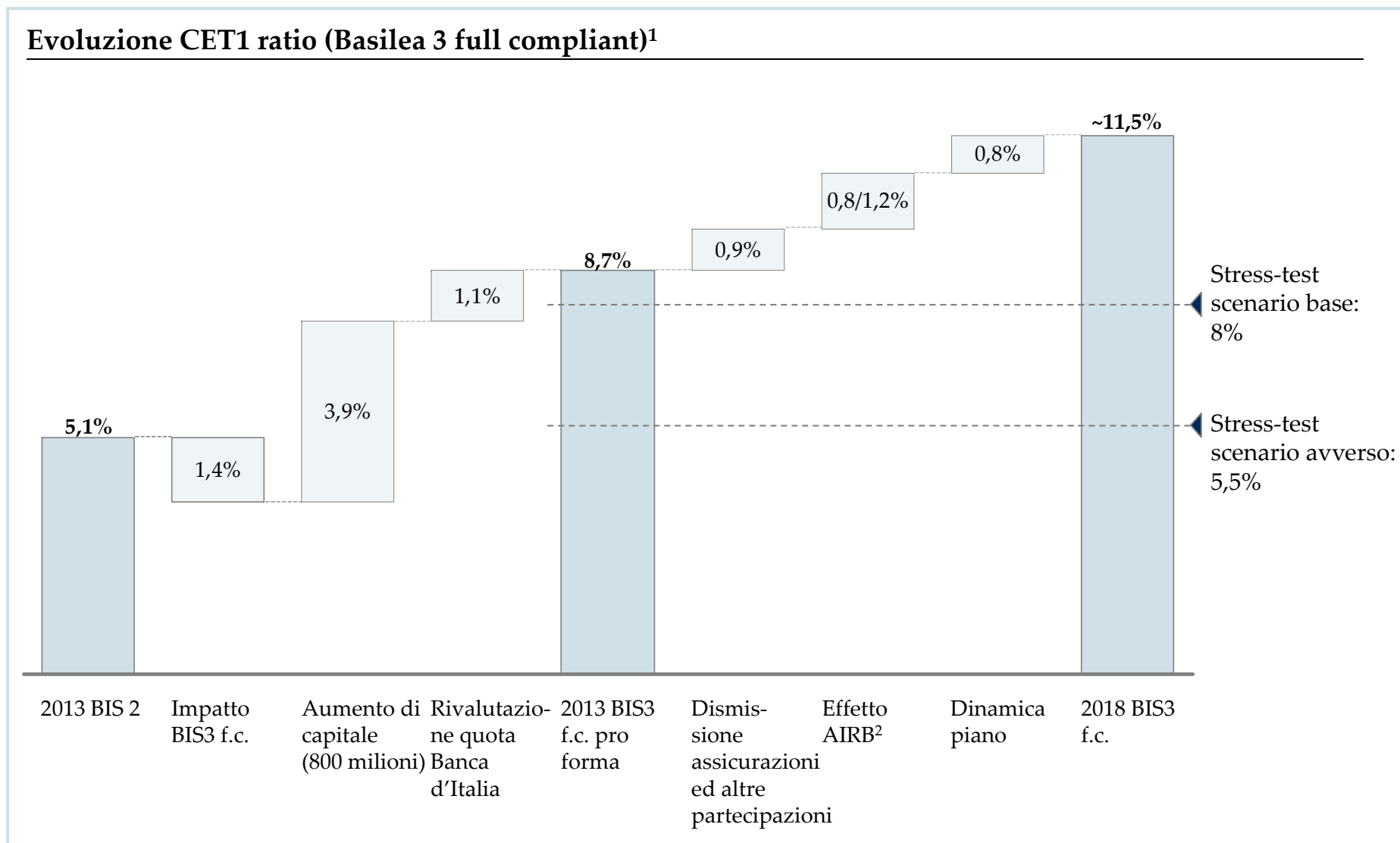


1. Dati 2013 pro-forma, inclusivi di aumento di capitale, rivalutazione quota Banca d'Italia e applicazione delle regole di Basilea 3 a regime (full compliant)



# 1. Rafforzare la base patrimoniale

## Capacità di patrimonializzazione al 2018 pari a ~11,5%



1. Non inclusa alcuna previsione su esito AQR

2. Stima preliminare sulla base dei modelli interni

## 2. Mitigare i rischi finanziari e migliorare la posizione di liquidità

### Principali iniziative

Ambiti	Iniziative strategiche	Impatti								
Contenimento dei rischi finanziari	<ul style="list-style-type: none"> <li>Riduzione profilo di rischio portafoglio titoli</li> <li>Revisione meccanismi di funzionamento e delle deleghe per la gestione dei rischi di mercato</li> </ul>	<p>Vita media portafoglio titoli Anni</p> <table border="1"> <tr> <th>Periodo</th> <th>Vita media (Anni)</th> </tr> <tr> <td>set-13</td> <td>6,0</td> </tr> <tr> <td>dec-13</td> <td>3,0</td> </tr> <tr> <td>mar-14</td> <td>1,9</td> </tr> </table>	Periodo	Vita media (Anni)	set-13	6,0	dec-13	3,0	mar-14	1,9
Periodo	Vita media (Anni)									
set-13	6,0									
dec-13	3,0									
mar-14	1,9									
Presidio della liquidità	<ul style="list-style-type: none"> <li>80% dell'LTRO rimborsato entro il 2014</li> <li>Mantenimento di un ampio buffer di liquidità: NSFR<sup>2</sup> &gt;110% al 2018</li> <li>Contenimento del funding gap riducendo strutturalmente la dipendenza da raccolta istituzionale</li> </ul>	<p>Funding gap<sup>1</sup> Miliardi</p> <table border="1"> <tr> <th>Anno</th> <th>Funding gap (Miliardi)</th> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>-1,6</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>-0,6</td> </tr> </table>	Anno	Funding gap (Miliardi)	2013	-1,6	2018	-0,6		
Anno	Funding gap (Miliardi)									
2013	-1,6									
2018	-0,6									

1. Calcolato come differenza tra raccolta e impieghi commerciali

2. Net Stable Funding Ratio

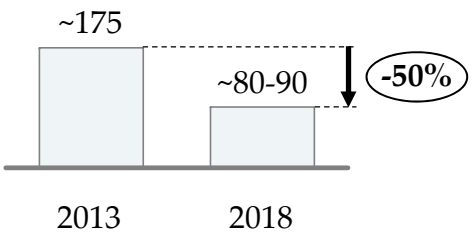
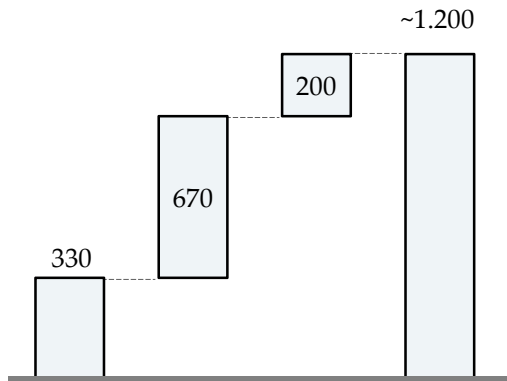
### 3. Evolvere il modello di gestione del credito

## Principali iniziative

Ambiti	Iniziative strategiche	Impatti				
Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definizione del Risk Appetite Framework (RAF) integrato nei processi di pianificazione</li> <li>Revisione del sistema dei controlli interni e dei meccanismi di Governance (introduzione Comitato Crediti e nuovo sistema delle deleghe)</li> </ul>	<p><b>Posizioni a sofferenza &lt; 100 mila Euro</b> % del totale</p> <table border="1"> <tr> <td>Numero</td> <td>68,4%</td> </tr> <tr> <td>Importi lordi</td> <td>12,1%</td> </tr> </table>	Numero	68,4%	Importi lordi	12,1%
Numero	68,4%					
Importi lordi	12,1%					
Gestione portafoglio non performing	<ul style="list-style-type: none"> <li>Riorganizzazione attività di recupero mediante opportune segmentazioni e sistemi incentivanti</li> <li>Focalizzazione dell'attenzione manageriale su di numero contenuto di posizioni ad incaglio per evitare ulteriore decadimento di stato</li> <li>Valutazione cessione del portafoglio crediti non performing di piccolo importo (posizioni di dimensione inferiore a 100 mila Euro)</li> </ul>					
Gestione portafoglio in bonis	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rafforzamento delle competenze interne dedicate alla gestione del credito</li> <li>Ridisegno politiche, accentramento del processo creditizio e rafforzamento del monitoraggio del credito</li> <li>Focalizzazione sull'erogazione crediti alle PMI e graduale "shift" da large a small business e mid corporate</li> <li>Introduzione di meccanismi di pricing "risk-adjusted" per cliente/prodotto</li> <li>Eventuali cessioni di selezionati portafogli in bonis</li> </ul>	<p><b>Δ Impieghi 2013/18</b></p> <table border="1"> <tr> <td>Large</td> <td>-23%</td> </tr> <tr> <td>PMI - Small Business</td> <td>+13%</td> </tr> </table>	Large	-23%	PMI - Small Business	+13%
Large	-23%					
PMI - Small Business	+13%					

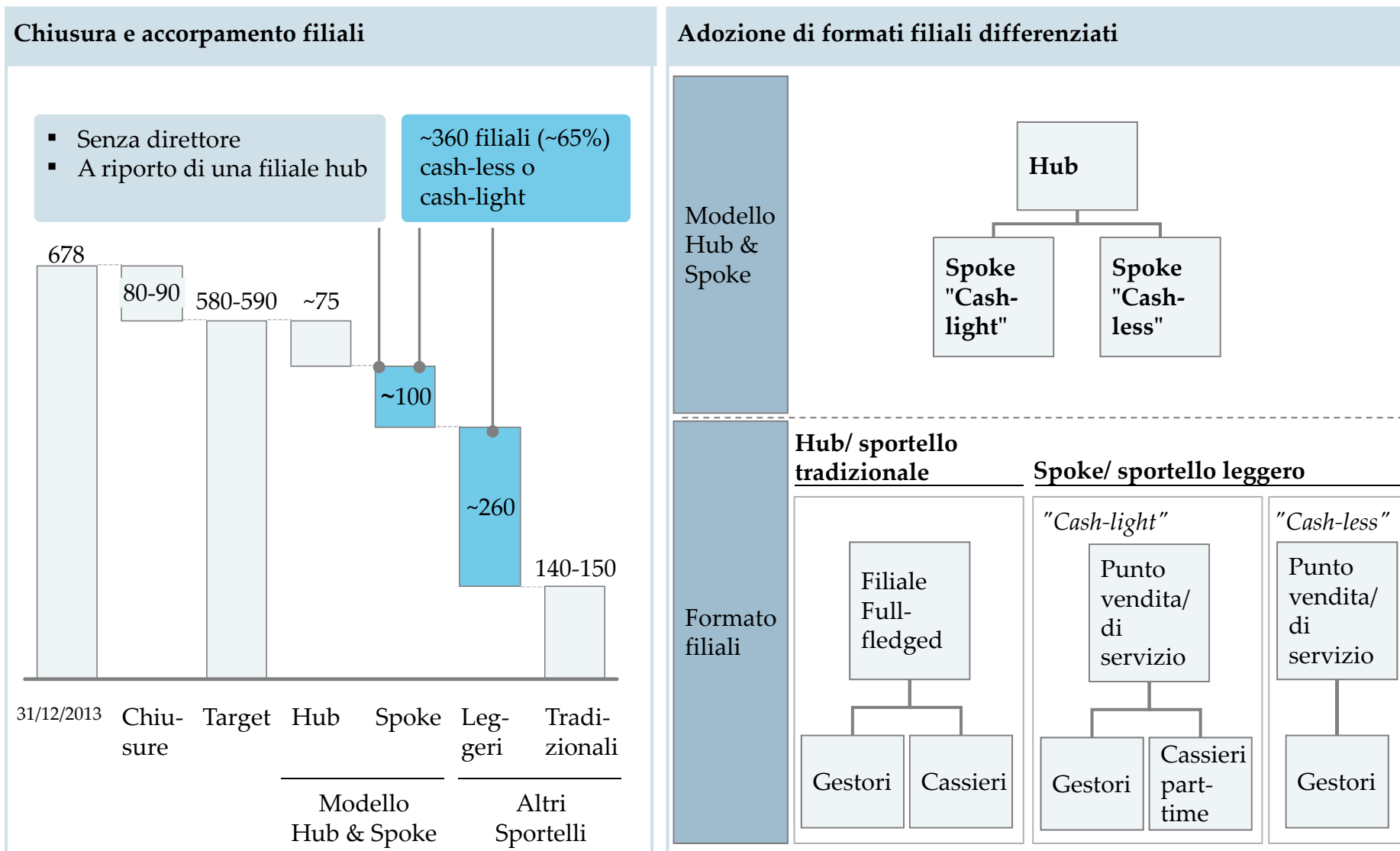
#### 4. Rinnovare il modello organizzativo per aumentare l'efficacia commerciale

### Principali iniziative: semplificazione dell'assetto organizzativo

Ambiti	Iniziative strategiche	Impatti
Semplificazione struttura di Gruppo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fusione di Carige Italia nel 2014 e graduale evoluzione nell'arco temporale del Piano verso un modello di <b>Banca Unica</b> valorizzando le peculiarità dei singoli territori</li> <li><b>Semplificazione struttura organizzativa:</b> meno uffici e meno livelli organizzativi (da 4 a 3)</li> </ul>	<b>Uffici</b>  <p>~175 (2013) vs ~80-90 (2018) (-50%)</p>
Nuovo assetto distributivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razionalizzazione della Rete a presidio dei territori storici attraverso la <b>chiusura / accorpamento di 80-90 filiali</b></li> <li><b>Adozione formati di filiale differenziati</b> (Hub &amp; Spoke e graduale trasformazione in cash less/ cash light) per ridurre il costo della distribuzione</li> <li>Revisione e <b>semplificazione delle Aree Territoriali (Retail e Corporate)</b></li> <li><b>Ottimizzazione della Rete a presidio dei territori non storici</b> valutando possibili scambi di filiali nei territori marginali</li> <li>Adozione di un modello di <b>Banca "corta"</b> attraverso la <b>revisione e semplificazione</b> della catena Centro-Rete</li> </ul>	<b>Risorse umane disponibili 2014-2018</b>  <p>330 (Semplificazione struttura Gruppo) + 670 (Nuovo assetto organizzativo) + 200 (Trasformazione digitale) = ~1.200 (Totale)</p>
Trasformazione digitale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ulteriore <b>digitalizzazione di processi e servizi</b> per facilitare la migrazione dell'operatività a basso valore aggiunto sui canali diretti (&gt;70% di transazioni a fine Piano)</li> <li><b>Sviluppo modalità di gestione "paperless"</b> tramite l'adozione di firma elettronica avanzata e firma grafometrica, dematerializzazione dei contratti e delle comunicazioni alla clientela</li> </ul>	
Nuove leve	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rinnovamento dell'organico con l'<b>assunzione di ~150 giovani</b> da inserirsi in Rete e in Sede per integrazione competenze e rafforzamento talenti</li> </ul>	

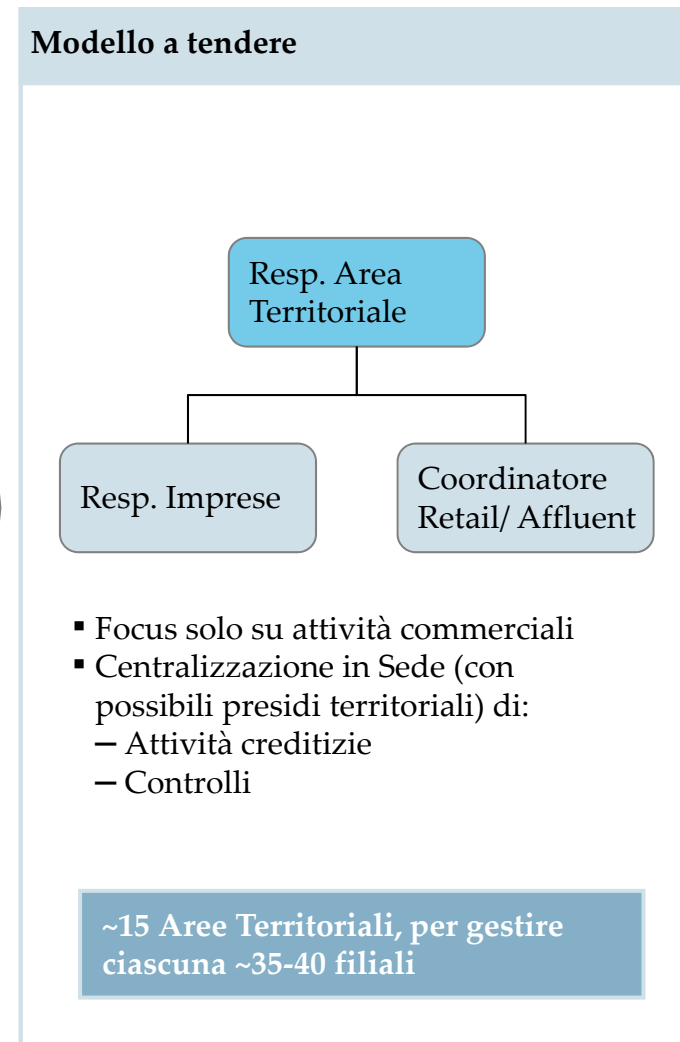
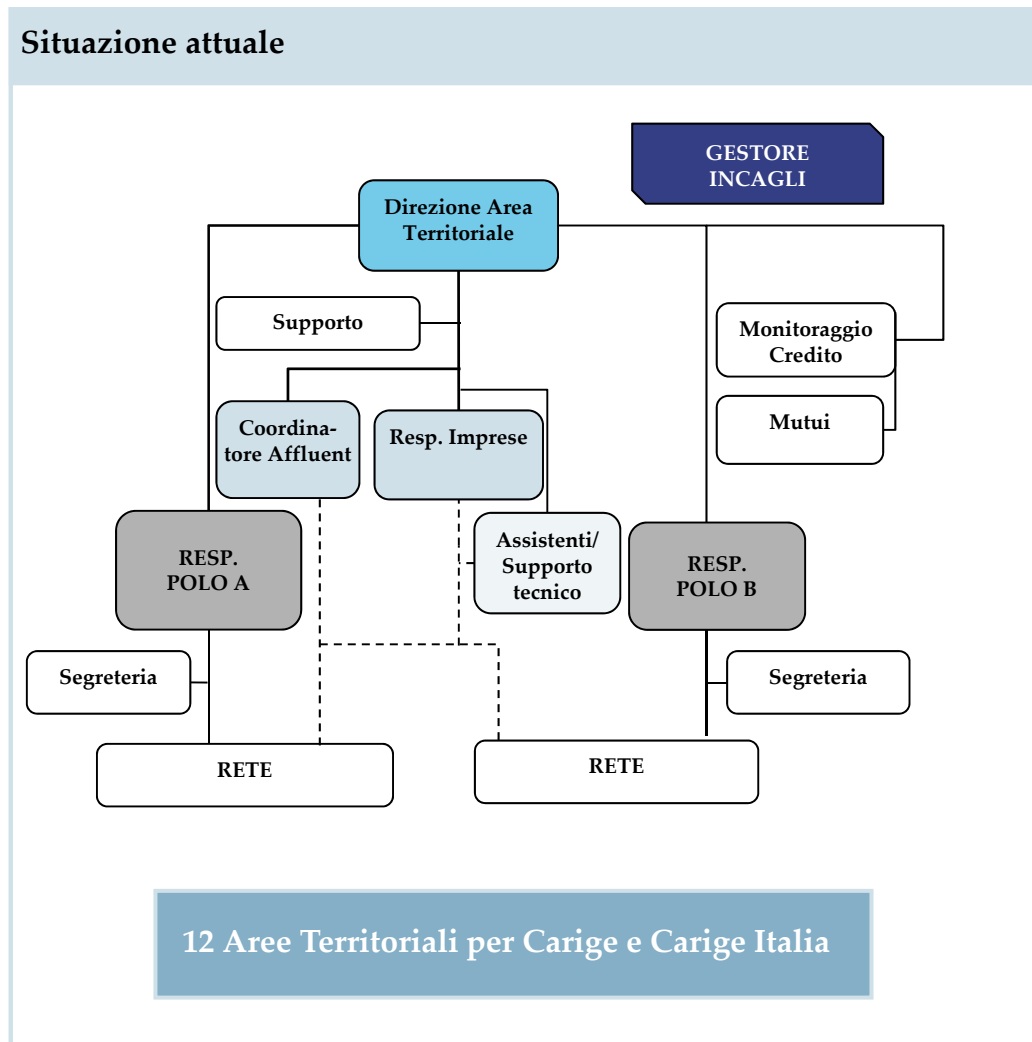
#### 4. Rinnovare il modello organizzativo per aumentare l'efficacia commerciale

### Nuovo assetto distributivo: riduzione numero filiali e nuovi formati



#### 4. Rinnovare il modello organizzativo per aumentare l'efficacia commerciale

### Nuovo assetto distributivo: semplificazione delle Aree Territoriali



#### 4. Rinnovare il modello organizzativo per aumentare l'efficacia commerciale

### Principali iniziative: potenziamento forza vendita e produttività

Ambiti	Iniziative strategiche	Impatti								
Ampliamento forza vendita	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Riqualificazione di oltre 600 risorse</b> su attività commerciali, in particolare di quelle più giovani e neo assunte</li> <li>▪ <b>Focalizzazione di tutte le risorse di rete sulle attività commerciali</b> a discapito delle attività amministrative</li> <li>▪ Introduzione di <b>nuove logiche di Talent Management</b> per la retention delle risorse migliori</li> </ul>	<p><b>Tempo Rete dedicato all'attività commerciale</b></p> <table border="1"> <tr> <th>Anno</th> <th>Tempo Rete dedicato all'attività commerciale (%)</th> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>39%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>55%</td> </tr> </table> <p>+16 p.p.</p>	Anno	Tempo Rete dedicato all'attività commerciale (%)	2013	39%	2018	55%		
Anno	Tempo Rete dedicato all'attività commerciale (%)									
2013	39%									
2018	55%									
Aumento produttività	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Introduzione <b>logiche di gestione del percorso di acquisto intercanale</b> per aumentare la capacità di contatto della clientela e di cross-selling</li> <li>▪ <b>Nuovi processi e strumenti</b> semplificati a supporto dell'attività commerciale, dalla proposta alla vendita</li> <li>▪ <b>Potenziamento della distribuzione digitale</b> in particolare a supporto della Rete a maglie larghe fuori Liguria</li> </ul>	<p><b>Numero di contatti proattivi di vendita per cliente/ anno</b></p> <table border="1"> <tr> <th>Anno</th> <th>Numero di contatti proattivi di vendita per cliente/ anno</th> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>1,5</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>6,1</td> </tr> </table>	Anno	Numero di contatti proattivi di vendita per cliente/ anno	2013	1,5	2018	6,1		
Anno	Numero di contatti proattivi di vendita per cliente/ anno									
2013	1,5									
2018	6,1									
Valorizzazione base clienti attuali	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Rafforzamento ruolo Banca Cesare Ponti</b> come Banca Private del Gruppo e polo del Wealth Management</li> <li>▪ <b>Innovazione modello di relazione</b> per mantenere e sviluppare l'attuale base clienti ad alto valore puntando su prodotti e servizi di investimento propri e di terzi</li> </ul>	<p><b>% di raccolta gestita su totale</b></p> <table border="1"> <tr> <th>Anno</th> <th>% di raccolta gestita su totale</th> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>22%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>Best-practice</td> <td>&gt;35%</td> </tr> </table>	Anno	% di raccolta gestita su totale	2013	22%	2018	30%	Best-practice	>35%
Anno	% di raccolta gestita su totale									
2013	22%									
2018	30%									
Best-practice	>35%									

## 5. Migliorare l'efficienza operativa

### Principali iniziative

Ambiti	Iniziative strategiche	Impatti						
Ottimizzazione dei costi	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Rafforzamento governo della spesa</b> attraverso il potenziamento del ruolo dell'ufficio acquisti, il contenimento degli acquisti in deroga (&lt;20%) e la definizione di un nuovo processo di demand management</li> <li>▪ <b>Ottimizzazione costi ICT</b> (rinegoziazione contratti, vendor consolidation, abbattimento consumi)</li> <li>▪ <b>Esternalizzazione</b> di attività operative (amministrative, ausiliarie e facilities) al fine di focalizzarsi sul core business (ipotesi allo studio)</li> </ul>	<p><b>Spese generali<sup>1</sup></b> Milioni</p> <table border="1"> <tr> <th>Anno</th> <th>Spese generali (Milioni)</th> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>198</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>172</td> </tr> </table> <p>-13%</p>	Anno	Spese generali (Milioni)	2013	198	2018	172
Anno	Spese generali (Milioni)							
2013	198							
2018	172							
Gestione del personale	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Internalizzazione</b> di competenze critiche e focalizzazione delle risorse sui nuovi mestieri (nuove tecnologie mobile, social media, risk management)</li> <li>▪ <b>Esodo incentivato</b> e raggiungimento limiti di anzianità per ~ 600 risorse (-11% circa dell'organico attuale del Gruppo Bancario)</li> <li>▪ <b>Assunzione dei giovani</b> tramite contratto di apprendistato</li> <li>▪ <b>Estensione utilizzo part-time</b>, fino ad ora meno diffuso rispetto ai competitors</li> <li>▪ <b>Avvio di una «macchina di gestione»</b> per il reimpiego delle risorse liberate e le uscite dal Gruppo</li> <li>▪ <b>Nuove logiche</b> di Performance Management</li> </ul>	<p><b>Costo fisso del personale<sup>2</sup></b> Milioni</p> <table border="1"> <tr> <th>Anno</th> <th>Costo fisso del personale (Milioni)</th> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>385</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>339</td> </tr> </table> <p>-12%</p>	Anno	Costo fisso del personale (Milioni)	2013	385	2018	339
Anno	Costo fisso del personale (Milioni)							
2013	385							
2018	339							

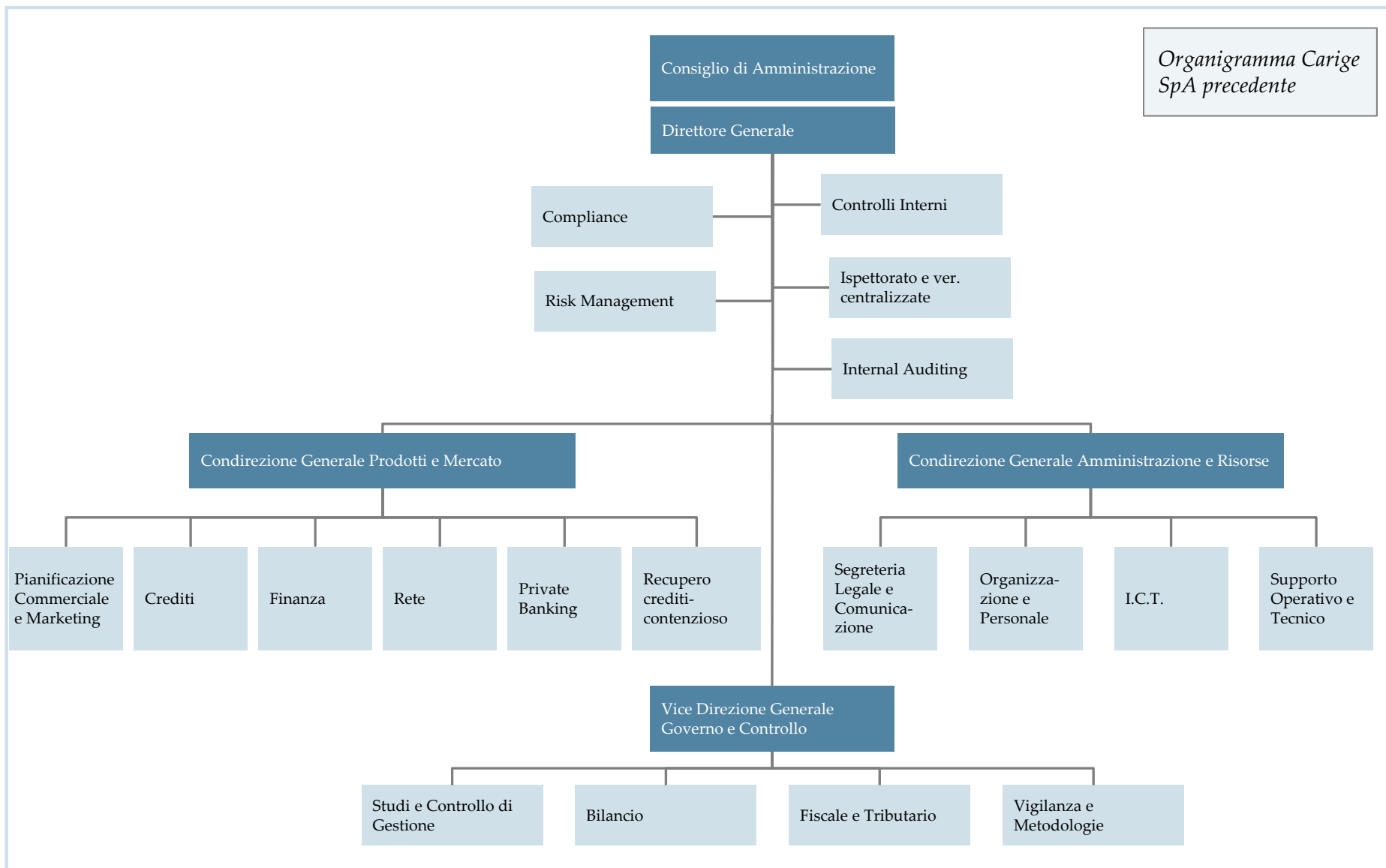
1. Corrispondenti alle altre spese amministrative al netto delle imposte indirette

2. Escluse componenti variabili del costo del personale (es., VAP, incentivi)



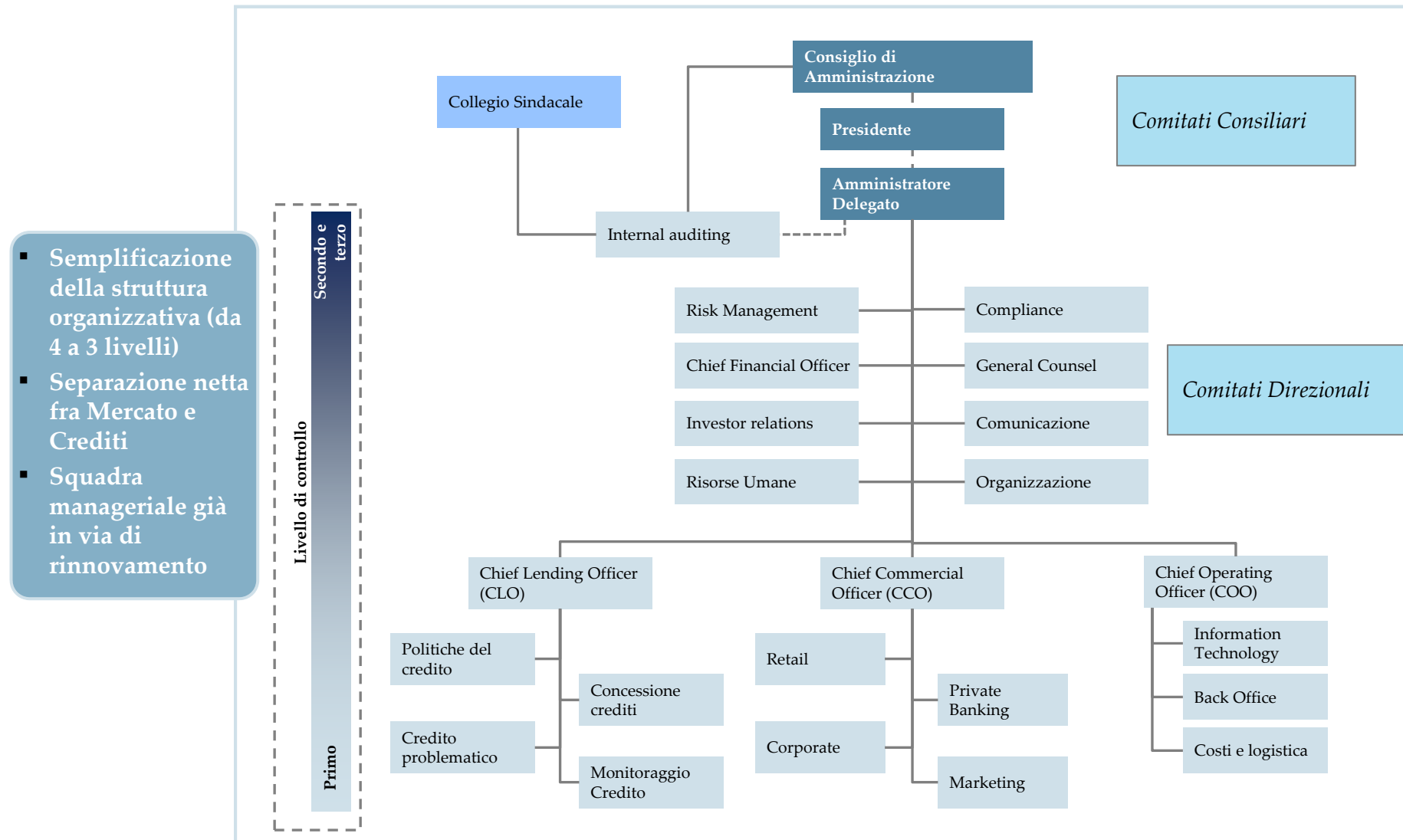
## 6. Semplificare l'assetto organizzativo e rafforzare il Management Team

### Precedente struttura organizzativa di Carige



## 6. Semplificare l'assetto organizzativo e rafforzare il Management Team

### Principali iniziative: modello organizzativo a tendere



# Agenda

---

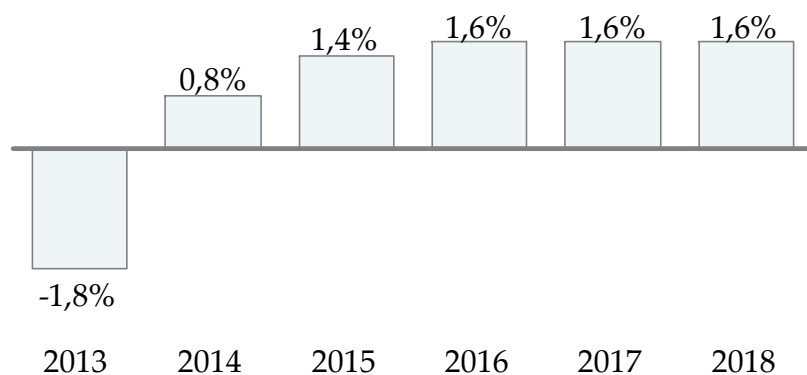
- Gruppo Bancario CARIGE oggi
- Piano Industriale 2014-2018

- 
- **Risultati attesi**

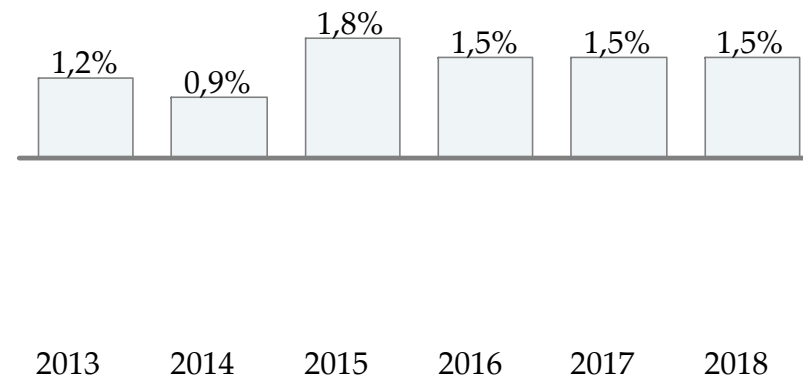
## Scenario macro-economico atteso in miglioramento

**Crescita PIL reale Italia**

Anno per anno

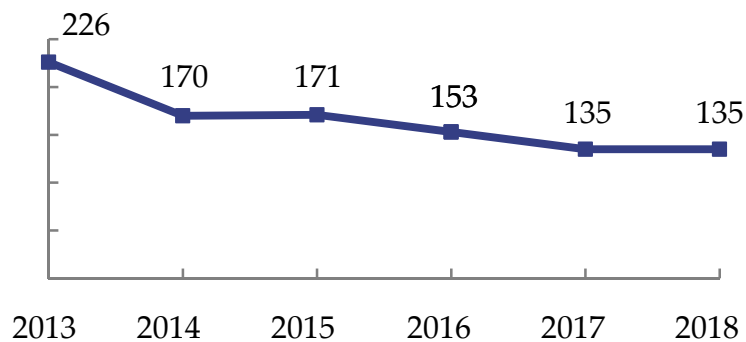


**Inflazione – Crescita prezzi al consumo**



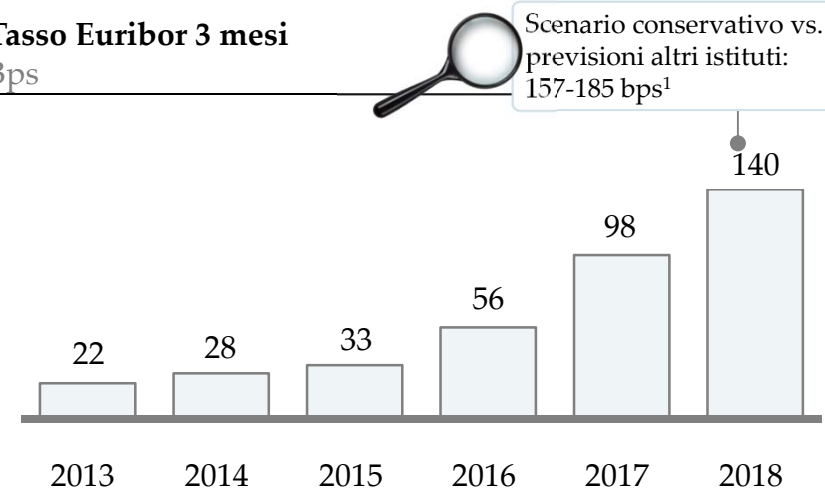
**Spread BTP – Bund 10 anni**

Bps



**Tasso Euribor 3 mesi**

Bps



1. Stime interne presentate nei Piani Industriali di BPM, Banco Popolare, UniCredit  
Fonte: 2013 ISTAT; 2014-2016 Prometeia; 2017-2018 elaborazioni interne

## Principali previsioni economico-finanziarie<sup>1</sup>

		2013	2016	2018	CAGR 2013-2018
<b>Conto Economico</b> Milioni	<b>Margine di intermediazione</b>	835	952	1.108	+5,8%
	<b>Costi</b>	-603	-553	-570	-1,1%
	<b>Rettifiche di valore</b>	-1.092	-214	-200	-28,8%
	<b>Utile netto</b>	-1.716	122	219	n.s.
<hr/>					
<b>Stato Patrimoniale</b> Miliardi	<b>Raccolta diretta</b>	25,5	26,9	27,7	+1,7%
	<b>- di cui da clientela</b>	20,6	22,5	24,2	+3,4%
	<b>Raccolta indiretta</b>	18,5	20,5	22,6	+4,0%
	<b>Impieghi lordi</b>	27,6	28,3	30,2	+1,8%
	<b>- di cui a clientela</b>	24,2	25,9	27,7	+2,8%

1. Dati relativi al Gruppo Bancario (escluso il Gruppo Assicurativo). Per il 2013 dati al netto degli effetti connessi alla cessione e alla gestione ordinaria della SGR

## Principali indicatori<sup>1</sup>

	2013	2016	2018
<b>ROTE</b>	n.s.	5,5%	9,0%
<b>Cost Income</b>	72,3%	58,1%	51,4%
<b>Costo del credito<sup>2</sup> Punti base</b>	414	80	70
<b>CT1r</b>	5,1%		
<b>CET1r f.c.</b>		10,9%	~11,5%
<b>LTD commerciale<sup>3</sup></b>	105,7%	101,8%	100,7%

1. Dati relativi al Gruppo Bancario (escluso il Gruppo Assicurativo). Per il 2013 dati al netto degli effetti connessi alla cessione e alla gestione ordinaria della SGR

2. Rettifiche di valore su crediti/Crediti netti

3. Impieghi netti su depositi commerciali

# Contatti

---

<b>Investor Relations</b>	
<b>Pietro Ripa, Responsabile IR</b>	+39 010 579 4373
<b>Roberta Famà</b>	+39 010 579 4877
<a href="mailto:investor.relations@carige.it">investor.relations@carige.it</a>	



**Piano industriale 2014-2018**  
**Banca Carige: più solida e più semplice**

**Amministratore Delegato**  
**Piero Luigi Montani**

28 marzo 2014