

RAPPORTO INTEGRATO 2014

RAPPORTO INTEGRATO 2014

Ai lettori del Rapporto Integrato proponiamo, all'inizio di ogni capitolo, citazioni estrapolate dall'Enciclica di Papa Francesco "Laudato si'", che contiene anche una definizione importante in tema di imprenditorialità: "L'attività imprenditoriale è una nobile vocazione orientata a produrre ricchezza e a migliorare il mondo per tutti" (Enciclica Laudato si', § 129).

ICONE DI AIUTO ALLA LETTURA



All'interno
del presente
volume



Nota di
approfondimento



Approfondimento
in rete



Contenuto
multimediale
video



Contattaci

I NOSTRI CAPITALI



Capitale Umano



Capitale
Finanziario



Capitale
Organizzativo



Capitale
materiale /
infrastrutturale



Capitale
Naturale



Capitale
Sociale /
relazionale

INDICE

Ogni epoca tende a sviluppare
una **scarsa autocoscienza**
dei propri **limiti**.

Enciclica Laudato si', § 105

4

Introduzione - guida alla lettura

6

1. Il nostro Gruppo

30

2. Il nostro modello di business

42

3. Contesto operativo e mercato

50

4. I nostri capitali

70

5. Performance

84

6. Linee programmatiche e
obiettivi di miglioramento

94

7. Bilancio consolidato

100

8. Appendice

INTRODUZIONE - GUIDA ALLA LETTURA

Il Gruppo Credito Valtellinese redige il bilancio finanziario dall'anno della costituzione del Credito Valtellinese (1908); dal 1994, essendo intervenuta la quotazione presso la Borsa Valori, il Documento viene redatto osservando le relative regole. Il sito del Credito Valtellinese riporta i bilanci finanziari dal 1999 ad oggi (www.creval.it/investorRelations/cvBilanci.html).

Il Gruppo redige anche il Rapporto Sociale dal 1995. Il sito relativo (www.creval.it/bilanciosociale/bilanciosociale.html) contiene a sua volta i rendiconti di sostenibilità dal 1999 ad oggi.

Con riguardo all'esercizio 2014 il Gruppo ha prodotto i seguenti documenti:

- » fascicolo di bilancio, comprendente il bilancio consolidato del Gruppo Credito Valtellinese e il bilancio del Credito Valtellinese;
 - » Rapporto Sociale
- e, come emerge in questo Documento,
- » Rapporto Integrato - frutto di un lavoro di redazione basato sui principi dell'International Integrated Reporting Council e sulla logica del cosiddetto "pensiero integrato" - con l'obiettivo di migliorare la qualità delle informazioni, promuovere un approccio più coeso ed efficiente al reporting aziendale, rafforzare l'accountability e la responsabilità di gestione delle diverse forme di capitale (umano,

finanziario, organizzativo, materiale/infrastrutturale, naturale e sociale/relazionale), sostenere le azioni mirate alla creazione di valore nel breve, medio e lungo termine¹.

La Tavola esplicita gli elementi di contenuto del Rapporto Integrato, mostrando le domande cui dovrebbe far fronte in maniera circostanziata e adeguata.



¹ IIRC, Il Framework internazionale (www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Italian.pdf), pg 2.

ELEMENTI DI CONTENUTO

DOMANDA

Panoramica organizzativa e contesto operativo	Cosa fa il Gruppo Creval e quali sono le circostanze in cui opera?
Governance	Qual è la struttura di governance e come supporta la capacità del Gruppo Creval di creare valore, nel breve, medio e lungo termine?
Modello di business	Qual è il business model del Gruppo Creval?
Rischi e opportunità	Quali sono gli specifici rischi e le opportunità che concernono la capacità del Gruppo Creval di creare valore nel breve, medio e lungo termine, e come li sta affrontando?
Strategia e allocazione delle risorse	Quali sono gli obiettivi strategici del Gruppo Creval e come intende conseguirli?
Performance	Come ha agito il Gruppo Creval rispetto ai suoi obiettivi strategici e quali sono i principali risultati dell'attività svolta?
Orientamento futuro	Quali sono: » le sfide e le incertezze che il Gruppo Creval potrebbe incontrare nel perseguimento dei propri obiettivi strategici? » le potenziali implicazioni per il business model e le future performance?

Il Rapporto Integrato è un Documento unico che racchiude sia le informazioni descrittive e finanziarie contenute nel Bilancio tradizionale, sia le informazioni descrittive e non finanziarie contenute nel Rapporto Sociale - in un'ottica non meramente additiva, ma di "innovazione trasformativa". Il Rapporto Integrato infatti:

1. unisce la disciplina che deriva dalla rendicontazione esterna alla disciplina che proviene dalla rendicontazione interna;
2. rende la rendicontazione di un'impresa il più utile possibile per tutti gli stakeholder;
3. richiede un alto livello di collaborazione all'interno del Gruppo;
4. pretende un alto livello di collaborazione con le componenti esterne al Gruppo;
5. riduce il rischio reputazionale;
6. aumenta la valenza della sostenibilità;
7. consente di essere trasparenti e di comunicare in modo strategico.

I dati e le informazioni pubblicati nel Documento concernono l'anno solare 2014 e sono forniti dai responsabili di processo delle singole funzioni in forma coerente con le fonti ufficiali - in partico-

lare la Relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione della Banca e del Gruppo, con riferimento alla parte consolidata - e opportunamente integrati e analizzati a cura del Servizio Corporate Identity, Qualità e Sostenibilità del Credito Valtellinese.

Il perimetro del Rapporto coincide con l'area del bilancio consolidato - eventuali limitazioni al riguardo sono segnalate all'interno del Documento.

I dati quantitativi sono riportati, come suggerito dal GRI (Global Reporting Initiative: www.globalreporting.com), lungo un lasso temporale di tre anni al fine di evidenziarne gli sviluppi progressivi. Per assicurare la massima attendibilità delle informazioni riportate è stata privilegiata l'inclusione di grandezze misurabili direttamente evitando il più possibile il ricorso a stime che, ove necessarie, sono fondate sulle migliori metodologie disponibili.

La lettura è facilitata dall'utilizzo di icone (nella logica della concisione e della connettività), di cui ci si è avvalsi a fini esemplificativi anche per la declinazione delle sei casistiche di capitali funzionali al processo di produzione bancaria.

IL NOSTRO GRUPPO

(..) **l'istanza locale** può fare la differenza. È lì infatti che possono nascere una maggiore **responsabilità**, un forte **senso comunitario**, una speciale **capacità di cura** e una **creatività** più generosa, un profondo **amore** per la propria terra, come pure il pensare a quello che si lascia ai figli e ai nipoti.

Enciclica Laudato si', § 179

8

1.1 Lettera del Presidente

11

1.2 Mission, vision e valori

12

1.3 Piano industriale (cenni)

17

1.4 La sostenibilità

1.4.1 Identità e sostenibilità
1.4.2 Manifesto di Milano
1.4.3 Sei megatrend

21

1.5 Struttura del Gruppo

1.5.1 Disegno
1.5.2 Assetto organizzativo
1.5.3 Area dei comitati
1.5.4 L'articolazione delle società del Gruppo

25

1.6 Governance

1.6.1 Governo d'impresa
1.6.2 Modello di amministrazione e controllo

29

1.7 I nostri indicatori

1.1 LETTERA DEL PRESIDENTE

IL GRUPPO CREVAL È DA SEMPRE PROGETTATO PER CAMBIARE. SPIRITO DI SERVIZIO, CORAGGIO, FIDUCIA VERSO TUTTI I PORTATORI DI INTERESSE: "BUTTARE IL CUORE OLTRE L'OSTACOLO"

Come recita il nostro quarto Valore iscritto nell'omonima Carta², la cultura distintiva del servizio, della fiducia e del merito – in una scansione concettualmente e temporalmente successiva – contribuisce a determinare l'identità del Gruppo Creval, progettato per cambiare (tramite la struttura aperta a rete) sin dalle origini. Un'architettura organizzativa modulare e flessibile, capace di adeguarsi progressivamente alle sfide della complessità e della competizione, costituisce la nostra pre-condizione per aderire al mercato come Gruppo a matrice popolare vicino al proprio territorio ed alle famiglie e alle PMI, che rappresentano il nostro bacino di elezione; in quest'ottica la scelta strategica di concentrarci sul core-business bancario esternalizzando su primari operatori di settore specializzati l'operatività non strettamente "primaria" ha consentito una continua attività di semplificazione della struttura.³

Tale semplificazione ha comportato anche un consolidamento della struttura patrimoniale del Gruppo, rafforzata altresì con l'aumento di capitale concluso nel giugno 2014⁴, e la cui solidità è stata confermata dalle risultanze positive del comprehensive assessment svolto dalla Banca Centrale Europea.

Lo spirito di servizio delle nostre origini, unito a forti doti di coraggio imprenditoriale richieste a ognuno degli oltre 4.300 collaboratori attivi nel Gruppo, rappresenta la nostra scelta per vincere la sfida della competitività sostenibile in una prospettiva necessariamente di lungo periodo.

I principi che orienteranno i nostri comportamenti dovranno restare saldamente ancorati ai capisaldi della prossimità alla comunità locale, dell'orientamento al lungo termine, dell'avversione al rischio speculativo, della solidarietà sociale e dell'etica. "Buttare il cuore oltre l'ostacolo" significa che, al di là della nuova cornice legislativa⁵, i valori e la natura del credito popolare - che concorrono decisamente alla biodiversità del sistema bancario a livello internazionale - sono destinati a permanere come "nostra" cultura distintiva e modalità operativa basata sul contatto personale e lo spirito cooperativo, in un quadro intessuto di solidarietà, sussidiarietà e produzione di beni economici e sociali.

Intendiamo cambiare sempre senza soluzione di continuità, in un'ottica di innovazione non solo in campo commerciale (ne sono esempi i progetti CuRVa e Creval Connect) ma anche relativamente alle modalità di rendicontazione, che vivono ora un passaggio evolutivo sostanziale con il presente Rapporto Integrato - che evidenzia in particolare (in linea con i principi dell'International Integrated Reporting Council) il modello di business, la catena del valore e la cultura del pensiero integrato. Noi ci crediamo e chiediamo di crederci anche ai Soci/clienti, ai portatori di interesse e a tutti coloro che leggeranno questo Documento.



² Vd. www.creval.it/responsabilitaSociale/pdf/cartaValori.pdf

³ A fine luglio 2015 ha la configurazione illustrata in 1.5.

⁴ www.creval.it/comunicatistampa/pdf/20140627.pdf

⁵ Decreto Legge 24 gennaio 2015 n.3 - che prevede tra l'altro la trasformazione in SpA delle banche popolari con oltre 8 miliardi € di Attivo.





1.2 MISSION, VISION E VALORI

MISSION

Creare valore sostenibile nel medio-lungo periodo esaltando il ruolo preminente dei Soci nel rispetto della soddisfazione dei clienti, dello sviluppo socio-economico dei territori di insediamento, della qualità delle relazioni e della crescita professionale dei collaboratori.

VISION

Art. 2, comma 1 dello statuto⁶ del Credito Valtellinese: "La Società ha per scopo la raccolta del risparmio e l'esercizio del credito, tanto nei confronti dei propri Soci che dei non Soci, e si ispira ai principi della mutualità; essa si propone altresì di sostenere e promuovere lo sviluppo di tutte le attività produttive con particolare riguardo a quelle minori e alle imprese cooperative e di favorire, in conformità alle intenzioni dei suoi fondatori e alla sua tradizionale ispirazione cristiana, le istituzioni tendenti a migliorare le condizioni morali, intellettuali ed economiche delle classi meno abbienti, anche con attività benefiche".

VALORI⁷

INTEGRITÀ E RESPONSABILITÀ	verso la Collettività nel suo insieme	SPIRITO COOPERATIVO	individuale e condiviso, in linea con la natura di Gruppo a matrice popolare
COMPETENZA	non solo tecnica ma anche in termini di efficienza ed efficacia	SENSO DI APPARTENENZA	inteso in primo luogo come coesione
COERENZA	di azione	ORIENTAMENTO AL CAMBIAMENTO	per comprendere velocemente il mutare del contesto e fornire risposte flessibili e personalizzate
CULTURA DEL SERVIZIO, DELLA FIDUCIA E DEL MERITO	nell'operatività quotidiana	INNOVAZIONE PER LA SOSTENIBILITÀ	al servizio del Gruppo e della Comunità



⁶ www.creval.it/cv/pdf/statuto2014.pdf, pg 6.

⁷ Carta dei Valori del Gruppo disponibile all'indirizzo www.creval.it/responsabilitaSociale/pdf/cartaValori.pdf

1.3 PIANO INDUSTRIALE (cenni)

“I principali interventi previsti nell’ambito del Piano Industriale 2011 - 2014, e declinati negli specifici “cantieri operativi”, sono stati attuati e completati nel corso del triennio. In particolare, risultano pienamente conseguiti gli obiettivi di riorganizzazione e semplificazione della struttura societaria del Gruppo - con la riduzione del numero delle legal entity e la cessione di attività non core - con conseguenti benefici in termini di assorbimenti patrimoniali, sinergie industriali e contenimento dei costi”⁸.

Il Piano industriale 2011-2014 ha individuato i principali driver di sviluppo strategico sotto forma di:

- interventi attuati;
- completamento delle azioni in essere.

INTERVENTI STRATEGICI DEL PIANO INDUSTRIALE 2011-2014 ATTUATI

DRIVER STRATEGICI

1 SEMPLIFICAZIONE SOCIETARIA E VALORIZZAZIONE DEL BRAND

INIZIATIVA REALIZZATA

Semplificazione dell’articolazione del Gruppo
Utilizzo dei marchi con maggiore avviamento commerciale
Adeguamento dei processi decisionali

2 REVISIONE DEL PROCESSO DI CREDITO

Unificazione delle funzioni di Pianificazione strategica
Introduzione di metriche di Controllo di Gestione ed introduzione di indicatori di performance aggiustati per il rischio

3 NUOVI PROCESSI DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO

Revisione della filiera del credito
Revisione delle deleghe e del pricing
Innovazione del processo di monitoraggio andamentale
Definizione del sistema di rating interno

I primi sono cinque e concernono:

- semplificazione societaria e valorizzazione del brand;
- revisione del processo del credito;
- nuovi processi di pianificazione e controllo;
- azioni di capital management;
- strategia ICT (tecnologia dell’informazione, la cui gestione è in capo a Bankadati).

Ulteriori attività a valenza strategica hanno riguardato tre ambiti:

- nuova struttura di coordinamento commerciale;
- azioni di efficientamento delle strutture e contenimento dei costi;
- change management.

Nello specifico:

4 AZIONI DI CAPITAL MANAGEMENT

Ottimizzazione delle RWA attraverso deleverage degli attivi
Ottimizzazione delle politiche e tecniche di mitigazione del rischio del credito del Gruppo
Riscatto anticipato del prestito convertibile

5 STRATEGIA ICT

Revisione dell’ICT Strategy attraverso la focalizzazione della gestione “in House” dei sistemi distintivi
Incremento della leva esterna a supporto del time-to-market
Outsourcing selettivo su applicativi altamente standardizzati e impattati da prescrizioni normative
Realizzazione del nuovo front end di filiale (ABC - Active Bank Creval)

COMPLETAMENTO DELLA FINALIZZAZIONE DEGLI INTERVENTI DEL PIANO INDUSTRIALE 2011-2014

DRIVER STRATEGICI

INIZIATIVA PIANIFICATA NEL 2011

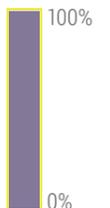
INTERVENTI REALIZZATI

STATUS ATTIVITÀ

1 NUOVA STRUTTURA DI COORDINAMENTO COMMERCIALE

Revisione completa del modello di governo commerciale e di servizio
Ridefinizione del ruolo di Reteaperta nell’ambito della revisione dei modelli di servizio
Potenziamento dell’efficacia e dell’efficienza della “macchina commerciale” con relativo monitoraggio dei risultati

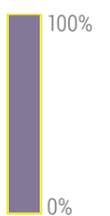
Chiusura/spostamento 15 filiali
Innovazione di prodotto
10 Aree territoriali
Accordi commerciali (Asset Management con Anima, CQS e prestiti personali con IBL e Compass, Factoring con IFIS, ecc.)
Realizzazione nuovo front end di filiale (ABC)
Riordino aree private
Progetto di rilancio delle filiali under performing



2 AZIONI DI EFFICIENTAMENTO STRUTTURE E CONTENIMENTO COSTI

Incremento dell’efficienza dei processi aziendali
Revisione delle principali voci di spesa e interventi mirati di riallineamento
Avvio di strumenti in grado di supportare l’accelerazione del turnover

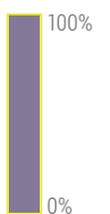
Semplificazione della struttura
Controllo del turnover (riduzione complessiva FTE di 202 unità)



3 CHANGE MANAGEMENT

Taratura di sistemi incentivanti a supporto dell’evoluzione della strategia
Omogeneizzazione delle prassi e performance
Sistemi incentivanti a supporto dell’attività commerciale e operativa

Nuovi sistemi di incentivazione della rete commerciale
Strumenti di rating operativo a supporto/propedeuti al change management
Sperimentazione del dashboard commerciale



⁸ Vd. comunicato stampa del 4/3/2014 (www.creval.it/comunicatistampa/pdf/20140304_agg.pdf)

APPROFONDIMENTO: INTERVENTI STRATEGICI ATTUATI AL 31 LUGLIO 2015 FOCUS SU SEMPLIFICAZIONE SOCIETARIA E VALORIZZAZIONE DEL BRAND: OPERAZIONI STRAORDINARIE REALIZZATE E PRINCIPALI VANTAGGI

PRE OPERAZIONI STRAORDINARIE

8 BANCHE DEL TERRITORIO

Credito Valtellinese, Credito Piemontese, Credito Siciliano, Banca Cattolica, Credito Artigiano, Carifano, Banca dell'Artigianato e dell'Industria, Credito del Lazio

9 SOCIETÀ DI FINANZA SPECIALIZZATA

Bancaperta, Creset, Aperta SGR, Global Assicurazioni, Mediocreval, Finanziaria San Giacomo, Lussemburgo Gestioni S.A., Global Broker, Aperta Fiduciaria

3 SOCIETÀ DI PRODUZIONE

Bankadati, Deltas, Stelline

POST OPERAZIONI STRAORDINARIE

3 BANCHE DEL TERRITORIO

Credito Valtellinese, Credito Siciliano, Carifano

2 SOCIETÀ DI FINANZA SPECIALIZZATA

Global Assicurazioni, Global Broker

2 SOCIETÀ DI PRODUZIONE

Bankadati, Stelline

PRINCIPALI VANTAGGI

Sinergie industriali di ricavo e costo a seguito della riorganizzazione
Risparmio di spesa (riduzione costi amministratori e sindaci, canoni e contributi associativi, ecc.)
Riduzione dei costi di struttura e ricollocamento delle funzioni
Ottimizzazione degli assorbimenti patrimoniali

AGGIORNAMENTO DEL PIANO INDUSTRIALE 2011-2014⁹

Il Consiglio di Amministrazione della banca Capogruppo del 4 marzo 2014 ha approvato l'aggiornamento del Piano Industriale che definisce le linee di sviluppo strategico al 2016 per l'intero Gruppo Creval.

Nella seduta del 4 marzo 2014, il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'aggiornamento del vigente Piano Industriale che - in piena sintonia e continuità con gli obiettivi e le azioni già realizzati - definisce le linee di sviluppo strategico per il periodo 2014-2016.

Con l'aggiornamento il Consiglio intende riaffermare e proseguire il percorso intrapreso di focalizzazione sul core business bancario, in uno scenario operativo caratterizzato dalla persistente debolezza del quadro macroeconomico, dalla pressione su profitti, margini e redditività, in presenza di un debole andamento dei volumi, nonché da vincoli regolamentari sempre più stringenti. I principali interventi previsti nell'ambito del Piano Industriale 2011 - 2014, e declinati negli specifici "cantieri operativi", sono stati attuati e completati nel

corso del triennio. In particolare, risultano pienamente conseguiti gli obiettivi di riorganizzazione e semplificazione della struttura societaria del Gruppo - con la riduzione del numero delle legal entity e la cessione di attività non core - con conseguenti benefici in termini di assorbimenti patrimoniali, sinergie industriali e contenimento dei costi.

In ambito di capital management sono stati realizzati importanti obiettivi di rafforzamento patrimoniale attraverso il riscatto anticipato del prestito obbligazionario convertibile "Credito Valtellinese 2009/2013" e il rimborso anticipato dei "Tremonti Bond" emessi dal Credito Valtellinese e sottoscritti dal MEF nel 2009 per un ammontare di 200 milioni di Euro, anche grazie all'implementazione di attività di ottimizzazione delle RWA di Gruppo, con un sensibile miglioramento del profilo di rischio e dei conseguenti assorbimenti patrimoniali. È stato altresì avviato - attualmente ad un buon grado di completamento - il progetto finalizzato all'adozione di modelli interni avanzati (AIRB) per la misurazione

ne del rischio di credito, che si prevede possa essere sottoposto a validazione da parte della Banca d'Italia nell'orizzonte di Piano.

Ancora, non meno importanti, sono stati pienamente completati gli interventi su strutture organizzative, prassi operative e procedure in ambito commerciale, con l'istituzione delle Direzioni Territoriali, di revisione dell'intero processo del credito (erogazione, gestione, moni-

toraggio predittivo e gestione dei crediti non performing) e di pianificazione strategica e controllo gestionale. Infine, in ambito di ICT è stata realizzata una nuova infrastruttura applicativa di filiale (ABC - Active Bank Creval) e introdotta una "piattaforma commerciale", con l'obiettivo di supportare sempre più efficacemente il processo di vendita.

In considerazione quindi dei positivi effetti conseguiti, l'aggiornamento del



Piano Industriale prevede la finalizzazione e un'ulteriore accelerazione delle azioni in corso in molteplici ambiti, e segnatamente su:

1. assetto societario ed organizzativo;
2. processi e politiche del credito;
3. politiche commerciali e di prodotto;
4. capital management e funding;
5. efficienza operativa.

Per ciascuna di queste aree il Piano identifica in particolare le seguenti direttrici strategiche:

1. relativamente agli assetti societari e organizzativi, si prevede un'ulteriore semplificazione della struttura societaria, anche per effetto della cessione di attività non core e l'attivazione di apposite partnership industriali, alcune delle quali in fase di prossima finalizzazione. In particolare, si procederà alla fusione per incorporazione di Mediocreval nella capogruppo Credito Valtellinese, ove confluiranno per tale via le attività nel medio-lungo termine e di finanza d'impresa, mentre parte delle attività leasing si prevede vengano cedute ad un primario operatore del settore - con cui sono in corso trattative ad uno stadio avanzato - con la contestuale sottoscrizione di accordi commerciali. La

recente modifica dell'assetto organizzativo della Capogruppo, con l'istituzione delle aree specializzate - Crediti, Commerciale, Finanza e Operations, Rischi e Controlli - consentirà di focalizzare ulteriormente le strutture di vertice sugli specifici ambiti operativi, fattorizzando i rilevanti progetti varati nel contesto del Piano Industriale;

2. nell'area crediti, ulteriore potenziamento dell'offerta di finanza agevolata, accelerando l'erogazione con prodotti di terzi, garanzie eligible a fini di assorbimento di capitale e funding garantito. Per la gestione dei non-performing loans (NPL) sono previste sia operazioni di valorizzazione di portafogli di NPL, in relazione alle condizioni di mercato, sia l'ottimizzazione dell'attuale modello di gestione e recupero, anche tramite l'implementazione di partnership con operatori specializzati;
3. le politiche commerciali e di prodotto prevedono interventi di razionalizzazione della rete, con particolare riguardo alle filiali sotto performanti, nonché all'ulteriore sviluppo ed integrazione dell'offerta commerciale attraverso accordi con operatori spe-



⁹ Al riguardo vd. comunicato stampa del 4/3/2014 (www.creval.it/comunicatistampa/pdf/20140304_agg.pdf)



cializzati. È previsto un importante rafforzamento dell'offerta di nuovi strumenti per il credito alle imprese, il credito agrario e agevolato, oltre al potenziamento del settore estero. Si prevede poi un significativo miglioramento delle performance nel settore affluent, grazie alle nuove strutture di private banking a supporto delle direzioni territoriali;

4. le azioni di capital management prevedono un significativo rafforzamento patrimoniale in primis attraverso l'Aumento di Capitale, nonché ulteriori interventi di ottimizzazione delle RWA e Credit Risk Mitigation. Tra questi, la messa a regime dei modelli di rating interno AIRB sui portafogli corporate, retail, oltre all'avvio di un percorso preordinato alla validazione dei metodi AMA per la misurazione dei rischi operativi. Le politiche di funding saranno orientate ad una significativa riduzione dell'esposizione verso la BCE per operazioni di rifinanziamento (LTRO) attraverso la sostituzione del funding BCE con fonti di mercato wholesale e retail;
5. il miglioramento dell'efficienza operativa passerà attraverso ulteriori azioni di cost saving, sia per quanto riguarda le spese amministrative, sia attivando tutte le leve legislative-contrattuali vigenti atte a garantire la riduzione degli organici complessivi e che consentano la tutela sostenibile dell'occupazione, con l'obiettivo di conseguire un'ulteriore significativa riduzione, su basi strutturali e permanenti, dei costi per il personale.

Il Piano assume uno scenario di previsione conservativo - elaborato sulla base delle indicazioni di primari centri di ricerca - che per il periodo prefigura una crescita contenuta del PIL reale del Paese, una curva forward dei tassi di mercato monetario (EURIBOR 3M) sostanzialmente piatta a 30 basis point (bps) per il biennio 2014-2015 e in lieve miglioramento a 60 bps al 2016. A livello di sistema, la previsione assume una moderata ripresa dei tassi di crescita dei principali aggregati bancari, a fronte di

una progressiva normalizzazione dei flussi di nuove sofferenze e un costo del credito in diminuzione. Coerentemente, l'aggiornamento di Piano incorpora le seguenti proiezioni economico-finanziarie:

- » raccolta diretta (escluse esposizioni su Cassa Compensazione e Garanzia): 22,1 miliardi di euro al 2016, con un Compound Annual Growth Rate 2 (CAGR) del 2,3%;
- » raccolta indiretta: 12,7 miliardi di euro al 2016, con un CAGR del 4,3%;
- » crediti verso clientela (escluse esposizioni su Cassa Compensazione e Garanzia): 21 miliardi di euro al 2016, con un CAGR pari a 1,3%;
- » utile netto di Gruppo: 104 milioni di euro al 2016;
- » cost/income ratio: 56,3% al 2016 - in diminuzione di 4,5 punti percentuali rispetto a fine 2013;
- » cost of credit risk: 96 bps a fine 2016;
- » ROTE: 5% al 2016;
- » Risk Weighted Assets: 13,2 miliardi di euro al 2016, in riduzione di circa 5 miliardi rispetto a fine 2013, considerando anche gli effetti della prevista validazione dei modelli interni AIRB (- 5,4 miliardi di RWAs);
- » CET1 ratio (Basel3 fully loaded): 11,7% a fine 2016, dato che incorpora l'Aumento di Capitale (+220 bps); considerando anche agli effetti dell'adozione del modello AIRB, il CET1 ratio si posiziona a fine 2016 al 13%.

Gli obiettivi rappresentati, che prevedono un significativo recupero di redditività e degli indicatori di efficienza operativa, assumono la sottoscrizione dell'Aumento di Capitale per l'intero ammontare di Euro 400 milioni e l'esercizio straordinario dei Warrant 2014 per una quota pari al 75% dei Warrant attualmente in circolazione. Inoltre, resta particolarmente elevata la sensibilità degli obiettivi rappresentati ad un più rapido miglioramento del ciclo economico, in particolare ad un più sensibile recupero dei tassi di mercato e di riduzione del costo del rischio di credito¹⁰.

1.4 LA SOSTENIBILITÀ

Il principio della massimizzazione del profitto, che tende ad isolarsi da qualsiasi altra considerazione, è una distorsione concettuale dell'economia.

(Enciclica Laudato si', § 195)

1.4.1 IDENTITÀ E SOSTENIBILITÀ

Come scriviamo nel Rapporto Sociale 2014¹¹, cui rimandiamo per un'analisi puntuale anche del tema della stretta parentela con la categoria della resilienza, "la sostenibilità è una cultura e una visione del mondo di lungo perio-

do che sostituisce al termine "crescita" la nozione di "sviluppo" - declinato nei quattro cardini evidenziati di seguito - e rappresenta un orientamento strategico ancorato ai valori e una leva di competitività e legittimazione"¹².



IDENTITÀ E SOSTENIBILITÀ

CENNI AL PIANO 2013-2014

1. FORMAZIONE ALLA SOSTENIBILITÀ
2. RATING SOCIALE
3. CODICE DI COMPORTAMENTO
4. CERTIFICAZIONI ISO
5. DIALOGO CON I DIPENDENTI (IDEA 2.0)
6. DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER ESTERNI
7. EDUCAZIONE FINANZIARIA
8. A CASA LONTANI DA CASA
9. MOBILITÀ SOSTENIBILE
10. RENDICONTAZIONE

¹¹ www.creval.it/bilanciosociale/bilanciosociale.html

¹² www.creval.it/bilanciosociale/pdf/rapportoSociale2014_1.pdf, pg 14.



¹⁰ Per l'aggiornamento completo del Piano: vd. comunicato stampa del 4/3/2014 (www.creval.it/comunicatistampa/pdf/20140304_agg.pdf)



1. FORMAZIONE ALLA SOSTENIBILITÀ

Promuovere la Sostenibilità effettiva nella vita dell'azienda richiede di integrarla nell'organizzazione e nei processi, coinvolgendo e motivando gli Stakeholder; un ruolo chiave è svolto dai Collaboratori.

Attività di formazione estensiva verso l'intera platea dei Dipendenti.

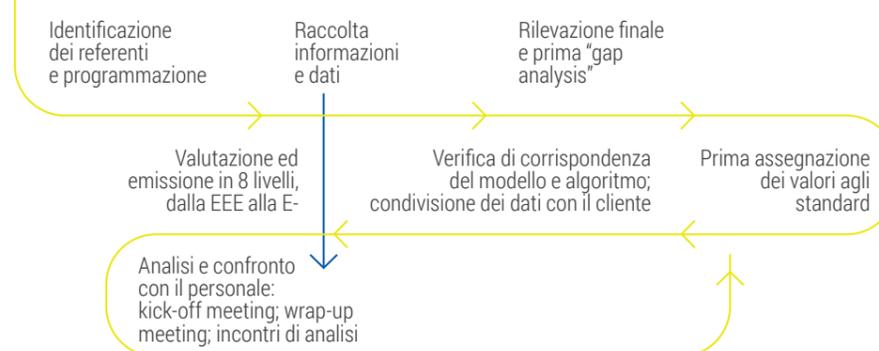
A supporto, elaborazione e comunicazione di indicatori di sostenibilità ed integrazione dei principi di sostenibilità nelle politiche di business.

Obiettivi di miglioramento coerenti, pragmatici e progressivi in linea con le indicazioni per il monitoraggio e la rendicontazione definite dalle linee guida G4 del GRI.

2. RATING SOCIALE - LA PROPOSTA DI STANDARD ETHICS

Pay per Show - la proposta

La formula - considerata propedeutica a passaggi successivi - è dedicata all'uso del rating a fini interni (Gap Analysis) e non consente la candidabilità negli indici di Standard Ethics.



3. CODICE DI COMPORTAMENTO - REVISIONE

Ideale integrazione con il Rapporto Sociale

Obiettivi:

- » "personalizzazione" secondo la cultura d'impresa del Gruppo definendo anche un legame più stretto con la mission e i valori;
- » aggiornamento ai riferimenti attuali;
- » strumento di comunicazione interna ed esterna snello, leggibile ed efficace;
- » elemento di co-presidio delle aree organizzative critiche nelle relazioni con gli stakeholder;
- » identificazione di strumenti di attuazione e controllo.

4. CERTIFICAZIONI ISO - RINNOVO¹³

2014: l'impegno è stato volto al mantenimento delle certificazioni detenute dalle banche e società del Gruppo in ambito Qualità, Sicurezza delle informazioni e tutela dell'Ambiente.

Gli Impegni per la Qualità sono ricondotti nell'alveo del presidio delle strutture di processo interne all'Associazione Bancaria Italiana.

5. DIALOGO CON I DIPENDENTI: IDEA 2.0 (ATTIVAZIONE)¹⁴

L'innovazione social driven in Creval.

L'IDEA inserita viene visualizzata a tutti gli utenti per raccogliere contributi in logica forum on line.

6. DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER ESTERNI

Nuovi strumenti di comunicazione in termini di:

- » ascolto e coinvolgimento;
- » bidirezionalità di approccio;
- » ottenimento di spunti di miglioramento.

- » Idea come strumento di comunicazione con gli Stakeholder.
- » Twitter come possibile strumento di interazione con tutti i portatori di interesse.

7. EDUCAZIONE FINANZIARIA: DUE FRONTI

a. Adesione ai Programmi della nuova Fondazione per l'educazione finanziaria e al risparmio (promossa dall'ABI):

- » Giornata della cittadinanza economica;
- » Attività nelle scuole della provincia di Sondrio;
- » Attività con le Associazioni dei Consumatori.

b. Accordo diretto del Gruppo con Adiconsum¹⁴.

8. A CASA LONTANI DA CASA

Verso una partnership strutturata con Prometeo (onlusprometeo.org).

La nozione di valore condiviso dà nuovo slancio alle buone pratiche.

9. MOBILITÀ SOSTENIBILE: ANALISI E PIANO

Analisi dei bisogni.

Piano "ad hoc".

10. RENDICONTAZIONE INTEGRATA - DISCLOSURE

Oltre alla transizione verso gli standard GRI-G4:

- » Analisi delle opportunità legate all'adesione del Rapporto Integrato;
- » Eventuale partecipazione al progetto-pilota dell'International Integrated Reporting Committee.

Questo Documento "risponde" al decimo punto del Piano di Identità e Sostenibilità 2013-2014.



¹³ www.magazinequalita.it/gruppo-credito-valtellinese-1908-qualita-cortesia-servizio-cliente/



¹⁴ Vd. www.creval.it/bilanciosociale/pdf/rapportoSociale2014_1.pdf, pg 26-27.



1.4.2 MANIFESTO DI MILANO¹⁵

LE IMPRESE ATTORI DECISIVI PER LE SFIDE DEL FUTURO

Garantire una crescita sostenibile e smart in Europa a partire dalla formazione dei lavoratori e da soluzioni per la disoccupazione giovanile - questo l'obiettivo di "Milan Manifesto Enterprise 2020", presentato nel corso di Last call to Europe 2020 (conferenza internazionale organizzata ad Expo lo scorso 19 giugno da Fondazione Sodalitas). Con l'occasione è stato presentato un vero e proprio Manifesto - firmato dalle 42 organizzazioni di CSR Europe impegnate ad attuare l'agenda europea sulla sostenibilità nei 28 Paesi dell'Unione europea.

Il "Milan Manifesto Enterprise 2020"¹⁶ chiede a imprese e governi di tutta Europa di impegnarsi per realizzare una crescita sostenibile, inclusiva, concentrata sull'innovazione e sul "lavorare insieme" e basata su tre priorità:

1. far crescere l'occupazione, perché non è più tollerabile che così tante persone, i giovani in particolare, siano esclusi dal mercato del lavoro;
2. investire in innovazione, sviluppando modelli innovativi di produzione e consumo basati sull'economia circolare;
3. mettere al centro il rispetto dei diritti umani, per ridurre le disuguaglianze.

Il Manifesto dichiara che l'Europa ha bisogno di grandi cambiamenti nei prossimi 5 anni a partire dalla lotta alla disoccupazione; facendo leva sui propri valori, l'Unione europea può e deve assumere un ruolo innovativo e di leadership nella costruzione di una economia sosteni-

nibile e inclusiva, capace di migliorare la competitività e di salvaguardare il futuro del proprio modello sociale. Vi viene precisato il ruolo delle imprese, considerate un motore fondamentale per la crescita economica indipendentemente dalla propria dimensione (giocano infatti sempre un ruolo chiave nel contribuire a creare una società più equa, sostenibile e inclusiva). La richiesta nei loro confronti è precisa: integrare ancora di più le problematiche sociali, ambientali, etiche e di governance corretta nelle strategie e concentrarsi nella creazione di valore condiviso (fornendo in questo modo il migliore contributo per un mondo sostenibile).

In particolare le aziende dovranno:

- » abbracciare la trasparenza e il rispetto dei diritti umani come una pratica aziendale fondamentale;
- » impegnarsi ad operare con la minore impronta ecologica possibile e realizzare il maggiore valore sociale in una prospettiva economica di medio-lungo periodo;
- » realizzare cambiamenti significativi nella società e nell'economia;
- » favorire l'investimento in formazione per creare nuovi posti di lavoro.

Il "Milan Manifesto Enterprise 2020" verrà presentato ufficialmente in novembre alla Commissione Europea e intende diventare la piattaforma di dialogo tra le imprese più avanzate e le istituzioni europee per realizzare insieme una crescita sostenibile.

1.4.3 SEI MEGATREND¹⁷

Il futuro della sostenibilità di qui al 2020:

1. connettività e convergenza;
2. cura per la salute e benessere;
3. globalizzazione (con riferimento ad esempio alle smart cities e alle smart technologies);
4. smart e new green;
5. futuro dell'energia e più in generale delle risorse;
6. mobilità e trasporti.



¹⁵ Vd. www.creval.it/bilanciosociale/pdf/rapportoSociale2014_1.pdf, pg 18.

¹⁶ www.youtube.com/watch?v=O_rOuWBUtQE&feature=youtu.be&e e www.youtube.com/watch?v=QzrtSr0cqeI&feature=youtu.be&e

¹⁷ www.youtube.com/watch?v=XjRFR6408Ak&feature=youtu.be&e

1.5 STRUTTURA DEL GRUPPO¹⁸

1.5.1 DISEGNO

Accanto alle tre banche territoriali - Credito Valtellinese (Capogruppo), Carifano e Credito Siciliano - a fine luglio 2015

nel perimetro unitario di Gruppo sono ricomprese anche due società specializzate e due società di produzione¹⁹.

BANCHE TERRITORIALI

CREDITO VALTELLINESE
CREDITO SICILIANO
CARIFANO

SOCIETÀ SPECIALIZZATE

GLOBAL ASSICURAZIONI*
GLOBAL BROKER*

SOCIETÀ STRUMENTALI

BANKADATI
STELLINE

Per quanto "legalmente" esterna alla struttura di Gruppo, la Fondazione Gruppo Credito Valtellinese esercita il ruolo rilevante di "centro di competenza

e attività" con riferimento all'operatività in ambito sociale, culturale e benefico, di orientamento e formazione, editoriale e espositivo.

IL MODELLO DI GRUPPO-RETE

Iscritto nell'Albo dei Gruppi bancari n. 5216.7 dal 16 giugno 1992, il conglomerato opera sulla base del principio dell'impresa-rete - configurazione caratterizzata da connotazioni di

- » flessibilità;
- » decentramento;
- » snellezza;
- » innovazione;
- » apertura all'ambiente di operatività.

La rete - nel nostro caso il Gruppo Creval - si presenta come network, ossia come un insieme di legami (anche relazionali) o nodi fra loro collegati e nello stesso tempo come trama reticolare nelle sue caratteristiche sistemiche di comportamento complessivo governate dal cosid-



¹⁸ Al riguardo si veda anche Relazione di Bilancio 2014 (www.creval.it/investorRelations/pdf/190315Bilancio.pdf), pg 25).

* Società soggette all'attività di direzione e coordinamento della Capogruppo ai sensi degli artt. 2497 e seguenti del Codice Civile non rientranti nel Gruppo bancario in quanto società assicurative.

¹⁹ Vd 2.2.

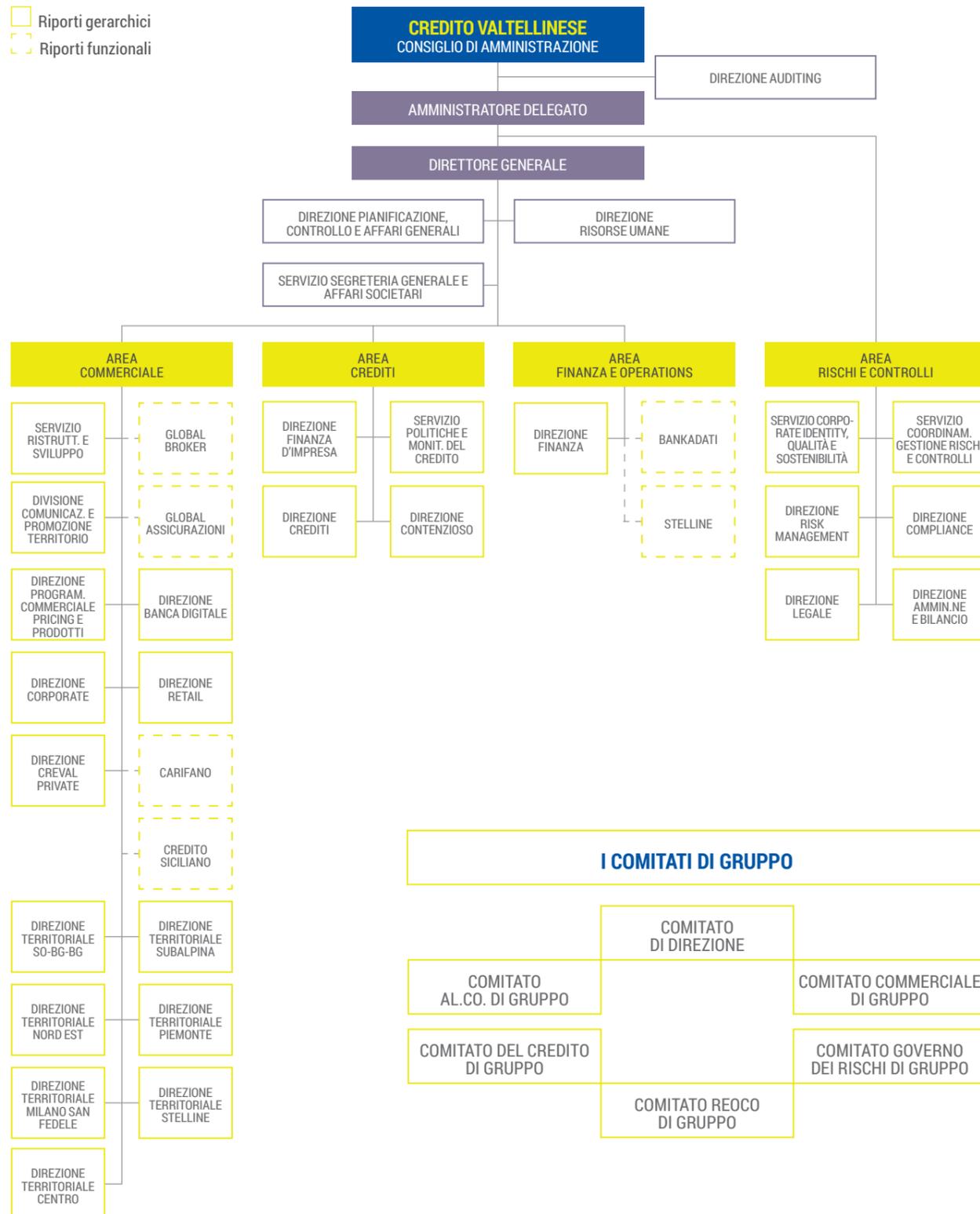


1.5.2 ASSETTO ORGANIZZATIVO

L'organigramma vigente al 31 luglio 2015 è rappresentato nel riquadro sottostante. Le quattro aree operative fondamentali, guidate dai vertici apicali della banca

Capogruppo appartenenti alla Direzione Generale, afferiscono i seguenti ambiti: commerciale, crediti, finanza e operations, rischi e controlli.

□ Riporti gerarchici
 □ Riporti funzionali



1.5.3 AREA DEI COMITATI

AREA DEL COMITATO DI GOVERNANCE

COMITATO DI DIREZIONE

AREA DEI COMITATI DI GRUPPO

COMITATO AL. CO. DI GRUPPO

COMITATO COMMERCIALE DI GRUPPO

COMITATO DEL CREDITO DI GRUPPO

COMITATO GOVERNO DEI RISCHI E DI GRUPPO

COMITATO ReoCo DI GRUPPO

I Comitati di Gruppo identificano la sede funzionale di consultazione dei preposti a diverse aree di responsabilità al fine di realizzare:

- » decisionalità operativa;
- » integrazione delle politiche a livello delle banche e società iscritte nel perimetro unitario;
- » tempestività nell'attuazione coordinata delle strategie definite.

Scopo dei Comitati di Gruppo è fornire alle Direzioni delle Società e agli Organi Amministrativi una adeguata base consultiva ai fini dell'assunzione di decisioni coordinate ed integrate per le varie aree, nonché di garantire il necessario scambio di informazioni per assicurare le più opportune interfunzionalità.

Hanno funzioni prevalentemente consultive, di analisi e proposta di politiche, di metodologie e di condizioni atte a governare in modo efficace le risorse del Gruppo, nonché di indirizzo e controllo sull'avanzamento dei progetti.

Con riferimento specifico ai singoli Comitati di Gruppo:

- » concettualmente "sovraordinato" ai restanti cinque, il Comitato di Direzione ha lo scopo di guidare e coordinare le strutture del Gruppo al conseguimento degli obiettivi strategici fissati dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo e di controllare l'andamento generale della gestione complessiva del Gruppo stesso;
- » Al.Co., nel quadro degli indirizzi generali assunti dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, formula indicazioni concernenti il posizionamento globale del Gruppo sui mercati finanziari ed elabora direttrici - da sottoporre alla validazione del Consi-

glio di Amministrazione della Capogruppo - in ordine alle conseguenti scelte di gestione;

- » Commerciale. Ha lo scopo di supportare le Banche e Società del Gruppo:
 - nella definizione, nella revisione e nel controllo del budget commerciale e del sistema incentivante;
 - nella definizione delle strategie di prodotto, pricing, canale; comunicazione e organizzazione commerciale;
 - nella definizione e verifica dei piani operativi finalizzati al raggiungimento degli obiettivi di budget;
 - nella definizione delle strategie e delle politiche commerciali di sviluppo sui canali diretti e sui diversi segmenti;
 - nell'attività di ideazione, progettazione, realizzazione, lancio e monitoraggio di nuovi prodotti e servizi;
 - nell'attività di definizione delle strategie e delle azioni sulle "Dipendenze Non Performing"
 - nel presidio e nel monitoraggio dei livelli di servizio alla clientela;
 - nell'analisi del credito.
- » Credito. Ha lo scopo di consentire al Credito Valtellinese, in qualità di Capogruppo, di supervisionare l'attività delle singole Banche controllate del Gruppo nel settore del credito, in particolare:
 - esercitando controlli e dando direttive per ottimizzare l'assunzione e la gestione dei rischi di credito;
 - analizzando i dati andamentali, gli strumenti e le metodologie per il controllo ed il monitoraggio del rischio di credito;
 - fornendo indicazioni sulle politiche

- del credito.
- » Governo dei rischi di Gruppo. Rappresenta la sede funzionale per l'esercizio e lo sviluppo delle attività di collaborazione e coordinamento tra le funzioni aziendali di controllo e le funzioni di controllo, con particolare riferimento alla pianificazione e rendicontazione annuale delle attività. Il Comitato Governo dei Rischi, nel rispetto delle linee strategiche definite, ha lo scopo di supportare gli organi aziendali nella proposta e nella cura dell'attuazione:
 - delle politiche di Gruppo tese a garantire l'efficacia del presidio delle diverse tipologie di rischi;
 - del sistema dei controlli interni, nonché dei relativi piani e progetti attuativi;
 - delle attività deputate al presidio della problematica della sicurezza nei suoi differenti aspetti (fisica,

- logica e informatica).
- » ReoCo di Gruppo (Real Estate Owned Company). Ha lo scopo di valutare le proposte elaborate dal servicer Cerved Credit Management (CCM o Servicer) relative all'acquisizione, all'allestimento e alla gestione di strutture immobiliari oggetto di potenziale repossess da parte delle singole banche del Gruppo, in quanto costituiti in garanzia di crediti compresi nel portafoglio del Gruppo Creval. Con questa finalità analizza la documentazione e la reportistica elaborata dal Servicer relativa alle proposte di acquisto in asta, i relativi valori ed eventuali proposte di valorizzazione e completamento degli immobili, valutando anche le opportunità da cogliere nonché segnalando potenziali criticità delle proposte elaborate.

1.5.4 L'ARTICOLAZIONE DELLE SOCIETÀ DEL GRUPPO

Nell'ambito dell'ordinamento organizzativo delle differenti Società del Gruppo è prevista un'articolazione strutturale

STRUTTURE CENTRALI

Le attività vi sono ripartite in Direzioni e Servizi.

Le Direzioni sono le unità organizzative in cui il Responsabile partecipa alla definizione delle strategie aziendali e al processo di pianificazione, formazione e verifica del budget aziendale, esercitando le opportune attività di coordinamento e controllo affinché le unità organizzative gerarchicamente dipendenti raggiungano gli obiettivi e/o espletino i compiti assegnati con le modalità e nei

LA RETE COMMERCIALE

È articolata in Direzioni Territoriali, Filiali Strutturate (Sedi o Filiali) e Filiali Base (Agenzie).

La Direzione Territoriale coordina le Dipendenze operanti nell'area geografica di competenza e presiede la direzione commerciale dei mercati di riferimento - Corporate, Private e Retail - in coordinamento con le linee guida di Gruppo definite per i rispettivi segmenti.

differenziata a seconda che si tratti delle strutture centrali o della rete commerciale.

tempi definiti.

I Servizi (raggruppabili in Divisioni) sono le unità organizzative che svolgono attività omogenee nell'ambito delle responsabilità di pertinenza.

È loro demandata la responsabilità di realizzare gli obiettivi assegnati attraverso una continua azione d'indirizzo e controllo sulle Risorse preposte nel rispetto dei preventivi di spesa assegnati alla propria Direzione.

La Filiale Strutturata promuove e gestisce la vendita dei prodotti/servizi della Banca presso la clientela del territorio di propria competenza con riferimento a tutti i segmenti di clientela.

La Filiale Base promuove e gestisce la vendita dei prodotti/servizi della Banca presso la clientela del territorio di propria competenza con particolare riferimento al segmento retail.

1.6 GOVERNANCE

1.6.1 GOVERNO D'IMPRESA

La corporate governance²⁰ abbraccia una serie di regole - sia legislative sia interne -, relazioni, processi e sistemi aziendali tramite i quali viene esercitato il governo e controllo d'impresa: la sua struttura esprime le direttive, i processi e le responsabilità che guidano il perseguimento degli obiettivi aziendali - riassunti nella mission d'impresa²¹ - nonché i mezzi per il raggiungimento e la misurazione dei risultati.

I principi fondamentali della corporate governance all'interno del Gruppo si richiamano ai termini "trasparenza" e "correttezza dei comportamenti" e sono volti a una sana e prudente gestione, coerentemente con la normativa vigente riassunta nel Testo Unico Bancario.

Nel corso del 2014 è avanzata la progressiva attuazione del piano di riassetto della struttura societaria del Gruppo, previsto dal Piano Strategico 2011-2014, deliberato nel febbraio 2011 e successivamente aggiornato²². Particolare rilievo hanno assunto in corso d'anno e nei primi mesi del 2015:

- » l'avvio di una partnership industriale tra il Gruppo Creval e il Gruppo Fire nel settore del recupero crediti e della riscossione tributi. È stato al riguardo sottoscritto un accordo per la cessione di Creset a Fire Group - con l'operazione Creset ha preliminarmente ceduto

il ramo di azienda costituito dal complesso delle attività afferenti i servizi di tesoreria e cassa, espletati per conto delle banche del Gruppo Creval, alla capogruppo, che è subentrata nei relativi rapporti contrattuali e che continua a svolgere direttamente le predette attività di tesoreria e cassa per gli enti;

- » l'atto di fusione per incorporazione nel Credito Valtellinese di Mediocreval;
- » l'accordo-quadro tra Credito Valtellinese e Alba Leasing finalizzato allo sviluppo di un'alleanza strategica nel settore del leasing. In particolare sono stati sottoscritti l'atto di conferimento del ramo di azienda leasing di Creval e gli accordi commerciali previsti nell'Accordo Quadro aventi ad oggetto la distribuzione dei prodotti leasing di Alba Leasing da parte della rete commerciale delle tre banche del Gruppo Creval;
- » l'accordo per lo sviluppo di una partnership industriale di lungo termine per la gestione dei crediti non performing tra il Credito Valtellinese e Cerved Information Solutions, tramite la controllata Cerved Credit Management Group (CCMG). Vi è prevista la sottoscrizione di un contratto della durata pluriennale per la gestione in



²⁰ Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari relativa al 2014: www.creval.it/investorrelations/pdf/cv_assemblea2015_relazioneGoverno.pdf

²¹ Vd. 1.2.

²² Vd. al riguardo anche Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari relativa al 2014: www.creval.it/investorrelations/pdf/cv_assemblea2015_relazioneGoverno.pdf, pg 8.

service da parte di CCMG del portafoglio di NPLs del Gruppo Creval tramite Finanziaria San Giacomo, nonché la cessione della stessa a CCMG - avvenuta nel corso di quest'anno.

In data 18 febbraio 2014 Il Consiglio di Amministrazione del Credito Valtellinese ha deliberato un nuovo assetto della struttura organizzativa della Capogruppo costituendo quattro aree specializzate a diretto riporto dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale Miro Fiori.

In sintesi²³:

» il Condirettore Generale Luciano Camagni è preposto all'«Area Crediti»;
 » al Vicedirettore Generale Mauro Selveti è attribuita l'«Area Commerciale»;
 » il Vicedirettore Generale Umberto Colli ha la responsabilità dell'«Area Finanza e Operations».

IL DISEGNO IMPRENDITORIALE UNITARIO²⁶

Il disegno imprenditoriale unitario del Gruppo è perseguito e realizzato attraverso l'identificazione di:

- » obiettivi e piani strategici comuni e delle singole Società;
- » piani operativi comuni e delle singole Società;
- » modelli previsionali e di controllo annuali comuni e delle singole Società;
- » budget annuali dei costi non finanziari di Gruppo e delle singole Società;
- » ordinamento organizzativo di Gruppo.

Queste componenti sono approvate dai competenti organi della Capogruppo e quindi fatte proprie, per quanto di pertinenza, dagli organi delle singole Società. Alla Capogruppo competono la gestione ed il controllo delle tematiche di carattere strategico e delle politiche settoriali di Gruppo. In particolare, anche sulla base di apposite convenzioni, il Credito Valtellinese svolge in forma accentrata i seguenti servizi:

- » la pianificazione e il controllo strategico e gestionale;
- » l'elaborazione delle strategie delle politiche commerciali, della comunicazione e delle iniziative sul territorio;

» al Vicedirettore Generale Enzo Rocca è affidata l'«Area Rischi e Controlli».

La Direzione Pianificazione, Controllo e Affari Generali, la Direzione Risorse Umane e il Servizio Segreteria Generale e Affari Societari, anche a seguito di successive modifiche dell'assetto organizzativo del Gruppo²⁴, riportano direttamente all'Amministratore Delegato.

La richiamata Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari relativa al 2014 regola tra l'altro l'attività dei tre Comitati (Rischi, Nomine e Remunerazione) interni al Consiglio di Amministrazione della banca Capogruppo²⁵, previsti dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate. Nell'ambito del Consiglio di Amministrazione del Credito Valtellinese sono stati istituiti anche due altri Comitati (strategico e operativi parti correlate).

- » lo sviluppo ed il monitoraggio del modello imprenditoriale unitario e la realizzazione dei progetti da realizzare per l'implementazione delle linee strategiche del Gruppo;
- » la gestione e la formazione delle risorse umane;
- » la gestione amministrativo-contabile e la consulenza in materia fiscale;
- » l'assistenza e la consulenza per le questioni legali;
- » la consulenza in materia societaria e legale;
- » il coordinamento dell'attività di auditing sui processi operativi;
- » il monitoraggio dei rischi assunti nell'ambito dell'attività bancaria;
- » l'indirizzo, il coordinamento e reporting nella definizione del modello di compliance del Gruppo;
- » i sistemi di Qualità.

Alla Direzione Crediti del Credito Valtellinese è affidato il presidio della qualità dell'attivo di tutto il Gruppo, attraverso:

- » la definizione delle politiche e dei criteri necessari alla valutazione e gestione dei rischi di credito;
- » il supporto alla gestione attiva degli asset;

» il contributo alla creazione di una cultura del rischio condivisa a livello unitario all'interno del Gruppo.

La Capogruppo svolge la propria attività di definizione, governo e controllo del disegno imprenditoriale unitario,

coordina e indirizza le fasi centrali dei processi di produzione amministrativa e gestionale, gestisce in forma unitaria e accentrata, sulla base di apposite convenzioni, determinati servizi inerenti a detti processi.

1.6.2 MODELLO DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO

Il Gruppo adotta il modello di amministrazione e controllo tradizionale attraverso i seguenti Organi Sociali:

- » Assemblea, organo sovrano in posizione apicale rispetto alla supervisione, gestione e controllo in cui si realizza la rappresentanza del corpo sociale e quindi dei territori di riferimento;
- » Consiglio di Amministrazione, cui compete l'amministrazione ordinaria e straordinaria del Credito Valtellinese (banca Capogruppo) e l'attuazione del disegno unitario, anche mediante le attività delegate al Comitato Esecutivo. Nell'ambito del Consiglio sono istituiti comitati consultivi per la formulazione di proposte all'Organo Amministrativo (Comitato Strategico, Comitato Controllo Interno, Comitato Nomine, Comitato Remunerazione e Comitato Operazioni con Parti Correlate);
- » Collegio Sindacale, cui spetta - secondo quanto disposto dall'art. 149 del Decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (TUF) - il compito di vigilare:
 - sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo;
 - sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;
 - sull'adeguatezza della struttura organizzativa del Gruppo per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;
 - sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di

mercati regolamentati o da associazioni di categoria cui il Gruppo, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi;

- sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate ai sensi dell'articolo 114, comma 2 del Decreto legislativo citato.



²³ www.creval.it/comunicatistampa/pdf/20140218.pdf

²⁴ Vd. 1.5.

²⁵ Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari relativa al 2014: www.creval.it/investorrelations/pdf/cv_assemblea2015_relazioneGoverno.pdf, pg. 37.

²⁶ Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari relativa al 2014: www.creval.it/investorrelations/pdf/cv_assemblea2015_relazioneGoverno.pdf

1.7 I NOSTRI INDICATORI

Indicatori economici - patrimoniali - finanziari	2012	2013	2014
Valore economico generato (migliaia euro)	477.146	592.268	297.579
Crediti verso clientela (milioni euro)	22.008	20.197	19.005
Raccolta diretta da clientela (milioni euro)	22.103	20.658	20.746
Raccolta totale (milioni euro)	33.303	31.817	32.709
Raccolta gestita/raccolta indiretta	44,1%	46,2%	48,9%
Impieghi/raccolta diretta	99,6%	97,8%	91,6%
Risultato netto della gestione operativa (migliaia euro)	278.014	325.472	345.239
Patrimonio netto (milioni euro)	1.982	1.908	2.020

Indicatori sociali	2012	2013	2014
Clienti (n.)	926.887	904.986	935.051
Conti correnti (n.)	567.804	582.960	603.778
Dipendenti (n.)	4.362	4.312	4.275
Soci (n.)	120.517	130.300	133.796
Percentuale di presenza femminile tra i Dirigenti	9,4%	8,6%	8,3%
Ore di formazione erogate nell'anno (n.)	140.442	144.961	139.023
Attività della Fondazione - interventi (euro)	2.488.875	1.617.747	1.686.060
Trasparenza: livello di disclosure secondo il GRI	G3 (B+)	G3 (B+)	G4

Indicatori ambientali	2012	2013	2014
Energia per dipendente (TEP/anno)	1,50	1,47	1,44
Acqua per dipendente (mc/anno)	19,9	19,7	20,6
Carta per dipendente (Kg/anno)	114,8	101,2	92,5
Rifiuti di carta e cartone per dipendente (Kg/anno)	84,7	81,1	71,4
Emissioni di CO ₂ totali per dipendente (Kg/anno)	991	1.048	1.020

IL NOSTRO MODELLO DI BUSINESS

Il principio della **massimizzazione del profitto**, che tende a isolarsi da qualsiasi altra considerazione, è una **distorsione concettuale** dell'economia.

Enciclica Laudato si', § 195



32

2.1 Modello di business

- 2.1.1 CuRVa
- 2.1.2 Creval Connect
- 2.1.3 Influenza dei fattori esterni ed interni
- 2.1.4 Influenza dei fattori che impattano sul Gruppo
- 2.1.5 I target del processo di creazione di valore (cenni)

39

2.2 Settori di attività

40

2.3 Stakeholder

41

2.4 Presidio dei rischi

2.1 MODELLO DI BUSINESS

Il Gruppo bancario Credito Valtellinese, a matrice popolare, esercita attività bancaria di tipo retail in Italia - al servizio in particolare di famiglie e piccole e medie imprese. Opera sul territorio attraverso una rete di filiali presente in 11 regioni e 49 province italiane²⁷.

Sulla base della natura cooperativa della banca Capogruppo Credito Valtellinese, si pone sul mercato come interlocutore economico e sociale delle comunità servite, "operatore tra gli operatori" e agente di sviluppo tramite un modello di business basato sui principi della:

1. personalizzazione effettiva del rapporto di clientela (valore aggiunto di tipo relazionale);
2. efficienza operativa;
3. efficacia competitiva;
4. flessibilità organizzativa;
5. innovazione continua orientato all'ottenimento di un vantaggio competitivo durevole nel tempo sulla base della fornitura di servizi bancari qualificati tramite il canale fisico delle filiali del Credito Valtellinese, Carifano e

2.1.1 CuRVA

Il 12 gennaio 2015 il Gruppo ha attivato il nuovo assetto dell'Area Commerciale, che dà attuazione al progetto CuRVA (Customer Relationship Value) e rappresenta una svolta sostanziale nel modello di servizio e di relazione mirando a valorizzare ulteriormente - attraverso il

Credito Siciliano e il servizio di Internet banking banc@perta²⁸.

Con riguardo al quinto punto rilevano quali esempi significativi del 2015:

- » il nuovo modello commerciale di Gruppo - CuRVA;
- » la nuova piattaforma di contatto/relazione a distanza con specialisti, direttamente da spazi dedicati entro le filiali del Gruppo, denominata Creval Connect.

La declinazione concettuale di questo modello di business avviene, in linea con i dettami del framework di riferimento dell'IIRC²⁹, sulla base della gestione delle risorse di capitale a disposizione (umano, finanziario, organizzativo, materiale/infrastrutturale, naturale e sociale/relazionale³⁰) per fornire servizi bancari ai clienti e incorpora una politica di forte presidio dei rischi - incluso l'aspetto reputazionale - e di governo della sostenibilità.

Trova formulazione quantitativa e elementi di prospettiva all'interno del Piano Industriale vigente³¹.

rafforzamento dei presidi al servizio dei diversi segmenti di clientela - lo stretto legame con i clienti e i Soci.

In particolare, CuRVA ha previsto i seguenti interventi:

- » a supporto delle Direzioni Territoriali delle banche del Gruppo, la creazione



di due nuove Direzioni specializzate - Corporate e Retail - che unitamente alla Direzione Creval Private perseguono l'obiettivo di affiancare e supportare le figure dei gestori presenti sulla rete, rafforzando ulteriormente la qualità del servizio ed il valore della relazione con la clientela;

- » la differenziazione delle filiali in funzione dei mercati serviti. Sono stati coerentemente ridefiniti i singoli ruoli commerciali qualificando incarichi nuovi dedicati allo sviluppo di specifici portafogli di clientela, mantenendo la centralità degli obiettivi di valorizzazione della relazione, di individuazione di soluzioni adeguate e di proattività nella proposizione di soluzioni personalizzate e proprie di ciascun segmento;
- » il coinvolgimento dei dipendenti della rete del Gruppo (533 filiali a fine luglio) in un processo di "change management" teso a facilitare il passaggio al nuovo modello di servizio e di relazio-

ne con la clientela;

- » a livello centrale, il rafforzamento dei presidi di programmazione e monitoraggio commerciale e del governo del pricing - affidati ad una struttura dedicata;

- » la costituzione della Direzione Banca Digitale, dedicata allo sviluppo dell'offerta multicanale della clientela attraverso una forte innovazione in termini di servizio e tecnologia. La nuova struttura si pone l'obiettivo di assicurare ai clienti una piena operatività su canali alternativi rispetto ai tradizionali, sviluppando un approccio multicanale in grado di coniugare la relazione fisica con il cliente con la massima flessibilità di accesso ai servizi (web, mobile, social).

Il nuovo modello commerciale accentua significativamente la centralità del cliente ed il valore della relazione (primo punto del modello di business), che da sempre costituiscono la vera forza del Gruppo³².



²⁷ Rapporto Sociale 2014 (www.creval.it/bilanciosociale/pdf/rapportoSociale2014_1.pdf, pg 24)

²⁸ Demo: www.creval.it/Demo/Login.asp.

²⁹ International Integrated Reporting Council (www.theiirc.org).

³⁰ Vd. Capitoli 4 e 6.

³¹ Vd. 1.3.



³² Vd. 2.1.



2.1.2 CREVAL CONNECT

Il Gruppo proietta il suo modo di fare banca nel futuro rivoluzionando e semplificando la relazione dei clienti in filiale mediante Creval Connect - previsto in produzione a settembre presso le tre banche iscritte nel perimetro unitario (la soluzione è già attiva presso il Centro Servizi di via Feltre da aprile, mentre 5 filiali-pilota l'hanno implementata tra maggio e giugno). I progetti di trasformazione delle agenzie connessi a Creval Connect intendono introdurre un cambiamento fondamentale nelle modalità di rapporto con i clienti e di contatto e vendita dei prodotti finanziari. Le modifiche riguardano principalmente tre ambiti:

1. i processi, che potranno svolgersi su più canali e assumeranno sempre più unicamente la veste elettronica;
2. lo staff di filiale, in grado di offrire un servizio ancora più qualificato, anche

grazie a una collaborazione "cross canale" (utilizzando la modalità di contatto a distanza);

3. la logistica, che viene modernizzata sfruttando spazi aperti e molteplici formati di accoglienza.

Si riducono conseguentemente i costi di gestione ordinari e vengono supportate al meglio le attività della rete del Credito Valtellinese, Carifano e Credito Siciliano, ove ha luogo il contatto "principale" con i clienti. Grazie a queste implementazioni viene anche ampliato il servizio alla clientela in termini di orari, consulenza specializzata e nuove modalità di interazione.

Il Gruppo si caratterizza così non solo per la messa a punto di nuove tecnologie, ma anche per la capacità di utilizzarle per innovare i processi e supportare nuove capacità di business.

2.1.3 INFLUENZA DEI FATTORI ESTERNI ED INTERNI



2.1.4 INFLUENZA DEI FATTORI CHE IMPATTANO SUL GRUPPO



2.1.5 I TARGET DEL PROCESSO DI CREAZIONE DI VALORE (CENNI)

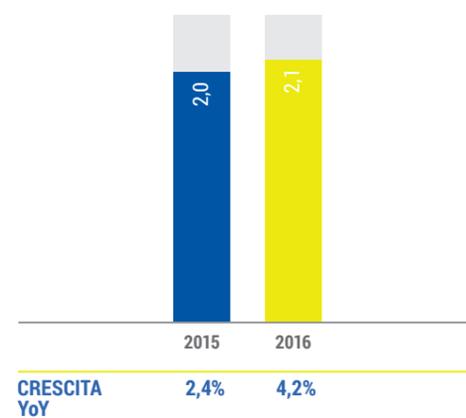
Al processo di creazione di valore nel suo complesso concorrono varie determinanti - non esclusi i fattori esterni e interni di influenza richiamati al Punto 2.1.3 - tra cui in particolare:

» attività bancaria ordinaria (raccolta e impieghi, margine di interesse, ricavi da servizi);

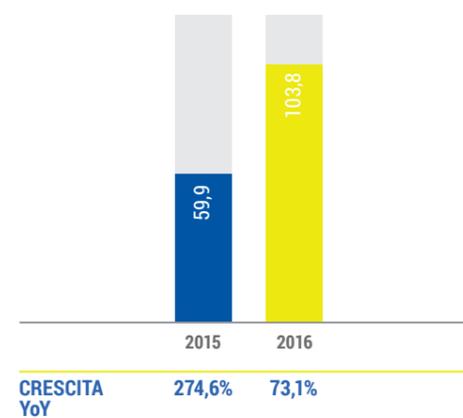
» costo del capitale;
 » qualità del Personale;
 » flessibilità e capacità di ascolto e risposta di tutti i Collaboratori.

I tre aggregati mostrati in Tabella indicano i target del processo di creazione del valore al 2016³³.

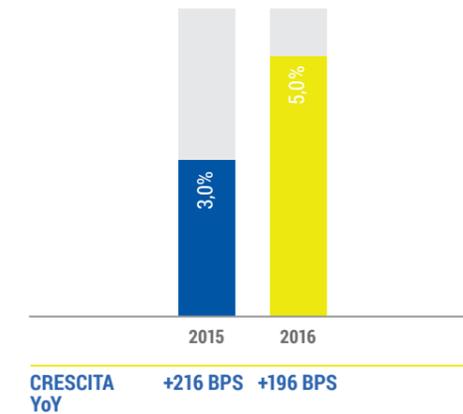
TANGIBLE EQUITY (€MLD)



UTILE NETTO DEL GRUPPO (€MLN)



ROTE (%)



Principali obiettivi economico-finanziari

	2013A	2016F	CAGR 2013-2016
Masse intermedie (€ mld)			
Crediti verso clientela	19,9 ³⁴	21,0	1,3%
Raccolta Diretta	19,8 ³⁴	22,1	2,3%
Raccolta Indiretta	11,2	12,7	4,3%
Valori Economici (€ mln)			
Margine d'interesse	463	543	5,4%
Commissioni Nette	267	300	4,0%
Proventi operativi	828	899	2,8%
Oneri operativi	(504)	(506)	0,2%
Rettifiche di valore nette su crediti	(266)	(202)	(8,8)%
Utile Lordo	40	186	67,1%
Utile Netto di Gruppo	12	104	n.s.
Efficienza e redditività			
Cost / Income ratio (%)	60,8%	56,3%	(452) bps ³⁶
Cost of credit risk (%)	1,32%	0,96%	(36) bps ³⁶
ROTE (%)	0,8%	5,0%	421 bps ³⁶
Requisiti patrimoniali			
CET 1 ratio ³⁵ (%)	8,7%	13,0%	433 bps ³⁶
RWA (€ mld)	18,1	13,2	(10,0)%



³³ Presentazione dell'AD Fiordi in CdA Creval, 4 marzo 2014.



³⁴ Valori al lordo di CCG pari a: Crediti vs clientela 20,2 € mld Raccolta diretta 20,7 € mld.

³⁵ Fully phased BIS 3

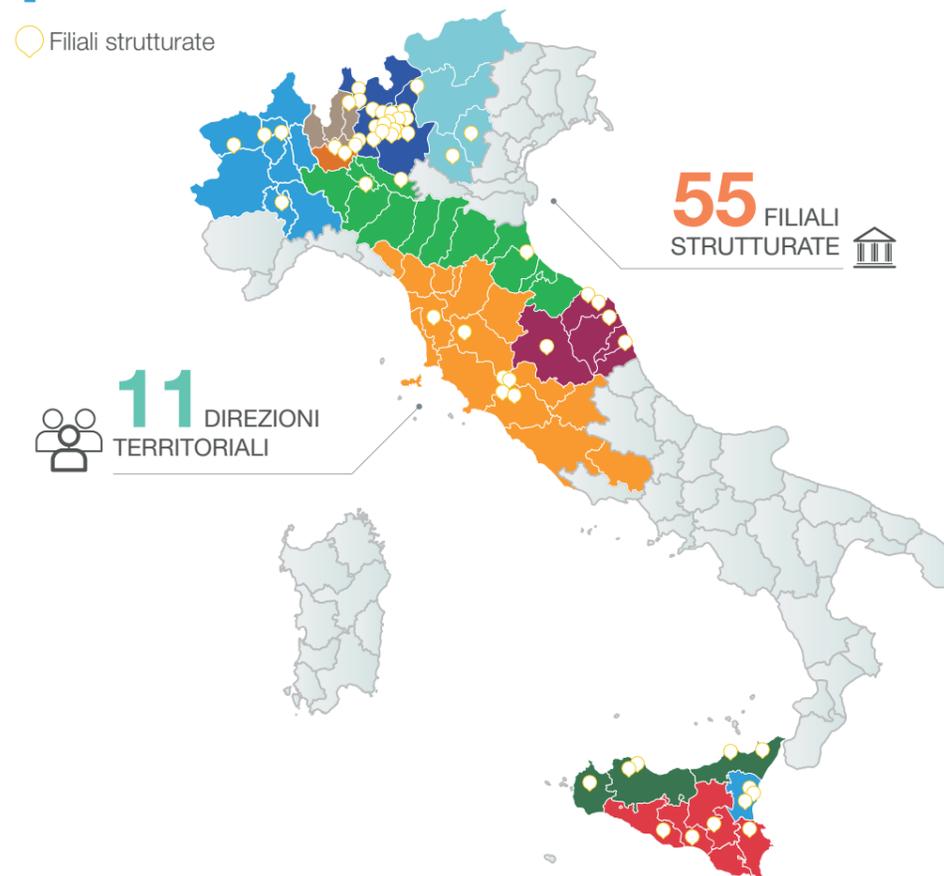
³⁶ Δ 13-16 (non CAGR)

Legenda:

DT Piemonte
 DT Milano San Fedele
 DT Milano Stelline
 DT Nord Est
 DT Subalpina
 DT Sondrio, Brescia
 e Bergamo

DT Centro
 DT Marche e Umbria
 DT Sicilia Sud
 DT Sicilia Nord
 DT Sicilia Centro

Filiali strutturate



2.2 SETTORI DI ATTIVITÀ

IL GRUPPO BANCARIO CREDITO VALTELLINESE - SETTE SOCIETÀ

Situazione al 31 luglio 2015

Credito Valtellinese

Banca Capogruppo popolare con sede a Sondrio costituita il 12 luglio 1908. Quotata alla Borsa valori italiana dal 1994, dispone di 357 sportelli in provincia di Sondrio, Lecco, Como, Milano, Bergamo, Brescia, Varese, Monza e Brianza, Lodi, Cremona, Pavia, Trento, Bolzano, Padova, Verona, Vicenza, Torino, Novara, Alessandria, Asti, Verbanio-Cusio-Ossola, Aosta, Piacenza, Parma, Rimini, Forlì-Cesena, Firenze, Prato, Pisa, Pistoia, Lucca, Frosinone, Latina, Roma e Viterbo.

Credito Siciliano

Banca con sede a Palermo, nasce nel corso del 2002 dalla fusione per incorporazione della Banca Popolare Santa Venera e di Leasinggroup Sicilia nella Banca Regionale Sant'Angelo e dall'acquisizione di sportelli della Cassa San Giacomo. È attiva nell'isola tramite 133 filiali in tutte le nove province (Agrigento, Caltanissetta, Catania, Enna, Messina, Palermo, Ragusa, Siracusa e Trapani) e 3 sportelli pegni a Milano, Roma e Torino.

Carifano

Banca con sede a Fano (PU), dal 2008 fa parte del Gruppo; svolge la propria attività secondo i principi che sin dalla fondazione ne connotano lo sviluppo nel

territorio: assistenza alle famiglie e alle imprese, con l'obiettivo di promuovere la crescita economica e sociale delle zone in cui opera. Dispone di 40 filiali nelle province di Ancona, Pesaro e Urbino, Macerata, Perugia e Terni.

Global Assicurazioni

Agenzia assicurativa plurimandataria attiva nella distribuzione di polizze assicurative standardizzate tramite reti di vendita.

Global Broker

Società di brokeraggio assicurativo per la copertura dei principali rischi aziendali delle piccole e medie imprese.

Bankadati

Presiede la gestione e lo sviluppo delle tecnologie informatiche del back-office e dei sistemi informativi.

Stelline

Amministra il patrimonio immobiliare del Gruppo e sviluppa progetti nel settore.

2.3 STAKEHOLDER ³⁷



Gli stakeholder di riferimento sono individuati - in un'ottica di bilanciamento degli interessi - sulla base della determinazione e distribuzione del Valore Aggiunto e della loro rilevanza intrinse-

ca in termini di interazione con il Gruppo, di capacità di influenza nei suoi confronti e di potenzialità di esserne a loro volta influenzati.



³⁷ Rapporto Sociale 2014 (www.creval.it/bilanciosociale/pdf/rapportoSociale2014_3.pdf, pg 54).

2.4 PRESIDIO DEI RISCHI ³⁸

Il Gruppo Creval attribuisce importanza strategica alla gestione, misurazione e controllo dei rischi, attività imprescindibili per la creazione di valore sostenibile nel tempo e il consolidamento della reputazione sui mercati di riferimento e nei riguardi degli stakeholder.

La chiara identificazione dei rischi cui il Gruppo è effettivamente o potenzialmente esposto costituisce il presupposto essenziale per la consapevole assunzione e l'efficace gestione degli stessi, attuata anche attraverso appropriati strumenti e tecniche di mitigazione e traslazione. L'individuazione dei rischi rappresenta da un lato la premessa logica della definizione della propensione al rischio (Risk Appetite) e della sua declinazione operativa (Risk Statement), che si esprime nella pianificazione di esercizio, e dall'altro costituisce la fase iniziale del processo di autovalutazione dell'adeguatezza del capitale interno (Internal Capital Adequacy Assessment Process, ICAAP).

Il complesso dei rischi aziendali è presidiato nell'ambito di un preciso riferimento organizzativo, definito in ambito di Gruppo, secondo un modello che integra metodologie di controllo a diversi livelli, tutti convergenti con gli obiettivi di assicurare efficienza ed efficacia dei processi operativi, salvaguardare l'integrità del patrimonio aziendale, tutelare dalle perdite, garantire l'affidabilità e l'integrità delle informazioni e verificare il corretto svolgimento dell'attività

nel rispetto della normativa interna ed esterna.

Per la completa descrizione dell'assetto organizzativo e delle procedure operative poste a presidio delle diverse aree di rischio e delle metodologie utilizzate per la misurazione e la prevenzione dei rischi medesimi, si fa rinvio alla parte E della Nota Integrativa del bilancio finanziario - Informazioni sui rischi e sulle relative politiche di copertura.

Per la descrizione del complessivo assetto del Sistema dei Controlli Interni si rinvia invece alla Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari redatta ai sensi dell'art. 123 - bis del TUF, documento disponibile sul sito Internet all'indirizzo www.creval.it - Sezione Governance.



³⁸ Vd. Relazione di bilancio 2014 (www.creval.it/investorRelations/pdf/190315Bilancio.pdf, pg 83-85).

CONTESTO OPERATIVO E MERCATO

Si tratta della convinzione che
“meno è di più”.

Enciclica Laudato si', § 222



44

3.1 Scenario economico

- 3.1.1 Lo scenario internazionale
- 3.1.2 La situazione dell'area-euro
- 3.1.3 La situazione italiana

46

3.2 Il sistema bancario italiano (cenni per confronto)

3.1 SCENARIO ECONOMICO³⁹

(...) in uno scenario operativo caratterizzato dalla persistente debolezza del quadro macroeconomico, dalla pressione su profitti, margini e redditività, in presenza di un debole andamento dei volumi, nonché da vincoli regolamentari sempre più stringenti.⁴⁰



³⁹ Per un aggiornamento: Speciale convegno "Siamo in ripresa economica?", 8 luglio 2015 (www.youtube.com/watch?v=VG_jxeFu4x0&feature=youtu.be)

⁴⁰ Comunicato stampa del 4 marzo 2014. www.creval.it/comunicatistampa/pdf/20140304_agg.pdf, pg. 3.

⁴¹ Relazione di bilancio 2014 (www.creval.it/investorRelations/pdf/190315Bilancio.pdf), pg. 17-19).

⁴² Relazione di bilancio 2014 (www.creval.it/investorRelations/pdf/190315Bilancio.pdf), pg. 19-20).

⁴³ Relazione di bilancio 2014 (www.creval.it/investorRelations/pdf/190315Bilancio.pdf), pg. 21-22).

3.1.1 LO SCENARIO INTERNAZIONALE⁴¹

Nel 2014 a livello mondiale la crescita si è conservata allo stesso moderato livello del 2013 pari al 3,3%. Le economie emergenti hanno rallentato anche nel 2014 con un incremento attestatosi mediamente al 4,4% (-0,3% rispetto al 2013), pur rimanendo un motore fondamentale della crescita globale. I Paesi avanzati sono cresciuti dell'1,8%. Si è registrata quindi anche nel 2014 una dinamica

complessiva a due velocità, sebbene in modo meno marcato del passato. In tale contesto va tuttavia rilevata sia la netta ripresa degli Stati Uniti, che hanno fatto segnare una crescita del 2,4%, sia il rallentamento della Russia tra i Paesi BRIC, soprattutto a seguito della crisi ucraina, con l'inasprirsi degli scontri e l'effetto delle sanzioni commerciali.

3.1.2 LA SITUAZIONE DELL'AREA-EURO⁴²

Nel 2014 l'Eurozona ha segnato un tasso di crescita positivo per il PIL pari a +0,8%, confermando la fragile ripresa avviata nell'ultimo trimestre 2013. La crescita è stata più marcata nel primo trimestre (intorno all'1%) e leggermente inferiore nei periodi seguenti, intorno a +0,8%. Sembra così confermata l'uscita dalla crisi, anche se permangono elementi di difficoltà ed incertezza. Fra questi rilevano l'inflazione ridotta (0,4% sull'anno), che diventa negativa a dicem-

bre (-0,2%) con rischi di deflazione, e un alto tasso di disoccupazione (11,6%), unito a indici di fiducia che restano sostanzialmente negativi per le imprese. Il deprezzamento dell'euro nell'arco dell'anno (-11% nei confronti del dollaro, fra marzo e dicembre), per effetto sia del tapering della FED in USA sia della politica monetaria della BCE con l'annuncio del QE, e il calo del prezzo del petrolio sono elementi che contribuiscono a sostenere il quadro economico dell'Area.

3.1.3 LA SITUAZIONE ITALIANA⁴³

L'Italia nel 2014 ha registrato un andamento ancora negativo per quanto riguarda il PIL (-0,4% sull'anno), sia pure in rallentamento rispetto al 2013, con un progressivo miglioramento dalla primavera, fino a registrarne un tasso di varia-

zione pari a 0 per il quarto trimestre (a fronte di -0,2% nel secondo trimestre e -0,1% nel terzo). Considerando il quadro congiunturale, il sistema sembra avviato verso l'uscita dalla recessione. La produzione industriale, tuttavia, si è

ridotta in autunno in misura superiore alle attese. I motivi principali, che analisti e osservatori mettono in luce, sono riconducibili a elementi di incertezza ancora evidenti, anche per le tensioni geopolitiche sul piano internazionale. A ciò si aggiunge un rallentamento delle esportazioni verso fine anno (+1,3% nel secondo trimestre e +0,2% nel terzo), con

un contributo comunque positivo alla domanda aggregata, a fronte di contrazioni degli investimenti (-1,1% tendenziale nel terzo trimestre).

Quanto ai consumi si osserva un incremento per le famiglie (+0,1% nel terzo e quarto trimestre) a fronte di un calo nelle spese delle amministrazioni pubbliche (-0,3% nel terzo e quarto trimestre).



3.2 IL SISTEMA BANCARIO ITALIANO (cenni per confronto)

La struttura del sistema bancario italiano sta cambiando - un mutamento destinato a continuare, anche in un'ottica di integrazione europea e Unione bancaria - per effetto in particolare della crisi (che ha contribuito a causare una riduzione del numero degli intermediari), della necessità di contenere i costi operativi, delle sollecitazioni provenienti dal progresso tecnico che ha ampliato la gamma dei canali distributivi e degli effetti della regolamentazione.

In particolare tra il 2008 e il 2014:

- » il numero delle banche italiane è sceso del 17%, soprattutto a seguito dell'uscita dal mercato di intermediari in difficoltà e relativamente meno efficienti;
- » i dipendenti bancari e gli sportelli

Consistenza numerica degli intermediari

	31/12/2013	31/12/2014
Banche	684	663
banche S.p.A.	182	171
banche popolari	37	37
banche di credito cooperativo	385	376
succursali di banche estere	80	79
Società di intermediazione mobiliare	94	86
Società di gestione del risparmio	152	145
Società finanziarie iscritte nell'elenco speciale ex art. 107 TUB	180	176
Società finanziarie iscritte nell'elenco generale ex art. 106 TUB	545	502
Istituti di moneta elettronica	4	5
Istituti di pagamento	43	42
Altri intermediari vigilati	2	2

FONTE: RELAZIONE ANNUALE BANCA D'ITALIA, 26 MAGGIO 2015, PAG. 113

Delle 663 banche attive al 31 dicembre 2014, 150 sono inserite in 75 gruppi bancari.

sono diminuiti, rispettivamente, di circa 17.900 (-5,6%) e 3.400 (-9%) unità.

È cresciuto a livello di sistema - in analogia con quanto avvenuto all'interno del Gruppo Creval - l'utilizzo dei canali distributivi (Internet, mobile e phone banking) che sfruttano le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie. Il numero di clienti con accesso ai servizi a distanza è aumentato, nel periodo citato, del 65% a 25 milioni circa; la quota di bonifici effettuati attraverso canali telematici si è incrementata di oltre 20 punti percentuali (al 43%).

Ciò premesso, alla fine del 2014 operavano in Italia 663 banche (21 in meno rispetto all'anno precedente).

Consistenza numerica degli intermediari inclusi in gruppi bancari al 31/12/2014

	Inclusi nei gruppi bancari	Non inclusi nei gruppi bancari	Totale
Banche	150	513	663
banche S.p.A.	120	51	171
banche popolari	18	19	37
banche di credito cooperativo	11	365	376
succursali di banche estere	1	78	79
Società di intermediazione mobiliare	10	76	86
Società di gestione del risparmio	22	123	145
Società finanziarie iscritte nell'elenco speciale ex art. 107 TUB	46	130	176
Società finanziarie iscritte nell'elenco generale ex art. 106 TUB	29	473	502
Istituti di moneta elettronica	1	4	5
Istituti di pagamento	7	35	42
Altri intermediari vigilati	-	2	2

FONTE: RELAZIONE ANNUALE BANCA D'ITALIA, 26/05/2015, PAG. 113

Nel 2014 il credito a residenti delle banche operanti in Italia ha continuato a ridursi (-0,7%), seppure a un ritmo molto più contenuto rispetto al 2013.; in particolare, i prestiti alle famiglie si sono pressoché stabilizzati. Le nuove erogazioni di mutui sono tornate a crescere (+11%),

sospinte dalla diminuzione dei tassi di interesse - su valori prossimi a quelli del 2010. I finanziamenti alle imprese sono calati (-2%), sebbene in misura nettamente inferiore al 2013 (-5,1%), soprattutto a causa della domanda ancora debole e delle condizioni di bilancio delle stesse.

Prestiti delle banche italiane per area geografica e settore di attività economica

(variazioni % sui 12 mesi)	Ammin. pubbliche	Soc. fin e assicur.	IMPRESE					Famiglie produttrici	Famiglie consumatrici	Ist. soc. senza scopo di lucro	Totale
			Grandi	Medio-grandi	Piccole						
CENTRO NORD											
Dic. 2013	-2,5	-4,9	-5,4	-5,7	-4,1	-3,1	-0,7	-3,6	-3,8		
Dic. 2014	4,2	-0,7	-2,1	-2,0	-2,5	-1,6	0,0	-1,6	-0,6		
MEZZOGIORNO											
Dic. 2013	-5,4	-3,0	-3,0	-2,9	-3,3	-2,8	-1,5	-3,0	-2,6		
Dic. 2014	-4,1	-3,2	-1,6	-1,5	-2,0	-1,2	-0,6	-1,7	-1,4		
ITALIA											
Dic. 2013	-2,8	-4,9	-5,1	-5,3	-3,9	-3,0	-0,9	-3,5	-3,6		
Dic. 2014	3,4	-0,7	-2,0	-1,9	-2,4	-1,5	-0,2	-1,6	-0,7		

FONTE: RELAZIONE ANNUALE BANCA D'ITALIA, 26/05/2015, PAG. 117

La dinamica del credito è risultata molto più favorevole per le imprese che non denotano debiti deteriorati. Nel 2014 nell'industria manifatturiera i finanziamenti a queste unità produttive sono cresciuti (+0,5%, a fronte di un calo del 3,6% nel 2013); per il settore dei servizi, escludendo le società immobiliari, il calo è risultato contenuto.

Nel 2014 il tasso di ingresso in sofferenza è stato pari al 2,6% in media d'anno,

in diminuzione di circa 0,3 punti percentuali rispetto al 2013; l'analogo indicatore calcolato sull'insieme dei prestiti deteriorati è stato del 4,9% (5,6% nel 2013). Nell'ultimo trimestre 2014 si è osservato un peggioramento dovuto al protrarsi della fase avversa del ciclo; vi ha contribuito il recepimento nei bilanci dei 15 maggiori intermediari - avvenuto simultaneamente - dei risultati della revisione della qualità degli attivi (Asset

Quality Review, a cura della Banca Centrale Europea).

Nonostante l'aumento dei prestiti deteriorati, che nel dicembre 2014 hanno raggiunto il 17,7% dei crediti totali, il tasso di

copertura medio - misurato dal rapporto tra le rettifiche e l'ammontare lordo delle esposizioni - è cresciuto di 2,7 punti percentuali al 44,4%.

Qualità del credito bancario al 31/12/2014 (in miliardi di euro)	Crediti verso clientela	Quota sul totale (%)	Tasso di copertura (%)	Quota sul totale al netto rettifiche di valore (%)
BANCHE E GRUPPI CON A CAPO S.p.A.				
Crediti verso clientela	1.431	100,0	8,8	100,0
in bonis	1.186	82,9	0,6	90,2
deteriorati	245	17,1	48,0	9,8
- sofferenze	143	10,0	62,0	4,2
- incagli	79	5,5	29,7	4,3
- esposizioni ristrutturate	14	1,0	26,6	0,8
- esposizioni scadute e/o sconfinanti	9	0,6	17,0	0,5
BANCHE E GRUPPI CON A CAPO BANCHE POPOLARI				
Crediti verso clientela	412	100,0	7,6	100,0
in bonis	331	80,3	0,7	86,3
deteriorati	81	19,7	35,7	13,7
- sofferenze	42	10,3	49,3	5,6
- incagli	30	7,2	23,2	6,0
- esposizioni ristrutturate	5	1,3	18,3	1,2
- esposizioni scadute e/o sconfinanti	4	0,9	8,9	0,9
BANCHE DI CREDITO COOPERATIVO				
Crediti verso clientela	131	100,0	7,0	100,0
in bonis	107	82,0	0,5	87,7
deteriorati	24	18,0	36,6	12,3
- sofferenze	12	9,1	52,0	4,7
- incagli	10	7,6	22,7	6,3
- esposizioni ristrutturate	-	-	16,4	0,4
- esposizioni scadute e/o sconfinanti	2	1,3	7,0	0,9
TOTALE SISTEMA				
Crediti verso clientela	1.974	100,0	8,4	100,0
in bonis	1.624	82,3	0,7	89,2
deteriorati	350	17,7	44,4	10,8
- sofferenze	197	10,0	58,7	4,5
- incagli	119	6,0	27,5	4,8
- esposizioni ristrutturate	19	1,0	24,1	0,9
- esposizioni scadute e/o sconfinanti	15	0,7	13,9	0,6

FONTE: RELAZIONE ANNUALE BANCA D'ITALIA, 26 MAGGIO 2015, PAG. 129

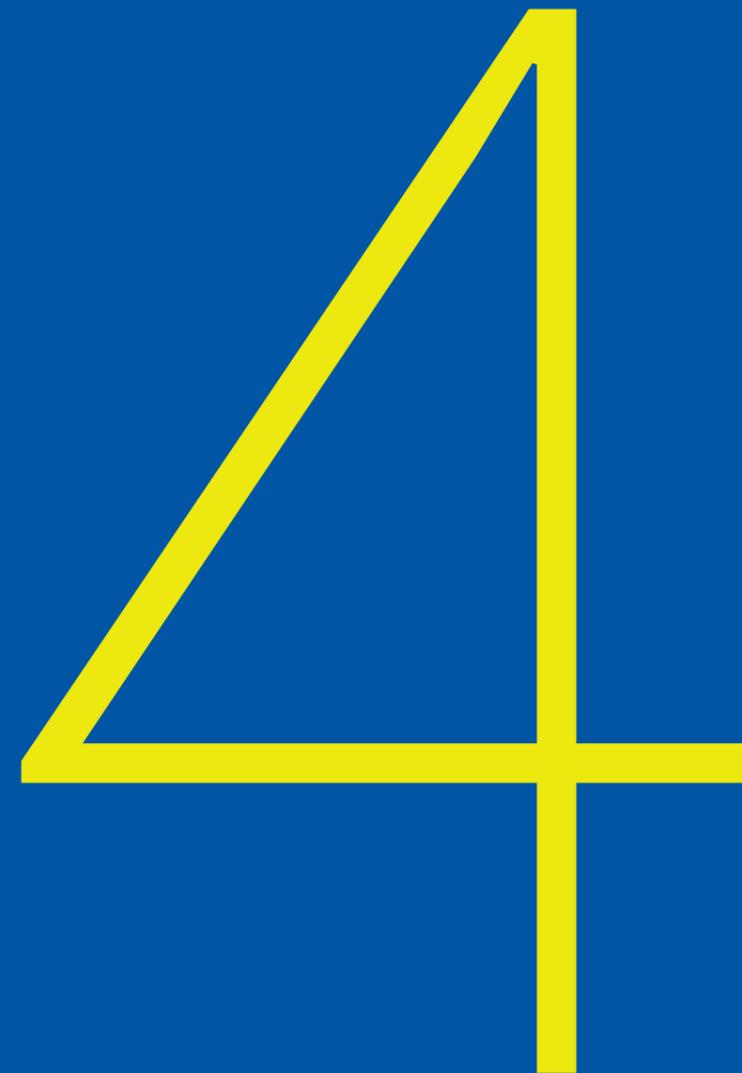
Gruppi bancari	Totale attivo (milioni di euro)	Margine di intermediazione (milioni di euro)	Numero medio dipendenti	Numero sportelli operativi
UniCredit	844.217	21.320	142.142	7.516
Intesa Sanpaolo	646.427	18.715	84.938	5.867
Monte dei Paschi di Siena	183.444	4.095	26.547	2.226
Banco Popolare	123.082	3.103	17.474	1.858
UBI	121.787	3.255	17.455	1.676
Banca Nazionale del Lavoro	80.330	2.730	13.660	896
Banca Popolare dell'Emilia Romagna	60.653	2.170	11.191	1.274
Cariparma Crédit Agricole	52.204	1.623	7.940	842
Iccrea	49.667	546	2.213	-
Banca Popolare di Milano	48.272	1.585	7.260	654
Banca Popolare di Vicenza	46.475	1.015	5.275	654
Banca Carige	38.310	715	5.570	638
Veneto Banca	36.167	835	6.179	586
Banca Popolare di Sondrio	35.619	1.094	3.068	348
Credem	34.794	1.083	5.760	542
Creval	28.814	868	4.145	539
Deutsche Bank	22.897	975	3.853	365
Banca Sella	14.258	672	3.227	304
Banca Popolare di Bari	14.167	413	3.243	189
Fideuram	13.222	935	1.381	96
Banco di Desio e della Brianza	12.564	424	2.473	180
Cassa di Risparmio di Asti	12.320	500	1.758	254
Findomestic	12.204	809	2.306	98
Cassa di Risparmio di Bolzano	8.459	217	1.281	136
Cassa di Risparmio di Ravenna	6.457	202	1.048	140
Banca Generali	6.140	419	813	42
Cassa di Risparmio di Cesena	5.458	200	940	126
Banca Agricola Popolare di Ragusa	4.639	166	901	97
Cassa di Risparmio di San Miniato	3.744	149	659	87
Banca Profilo	1.920	57	201	7
Banca Finnat Euramerica	1.305	45	218	3

FONTE: BANCARIA, "LE SEMESTRALI ABI AL 31 DICEMBRE 2014", N. 6/2015

I NOSTRI CAPITALI

Perché continui ad essere possibile offrire occupazione è indispensabile **promuovere** un'economia che favorisca la **diversificazione produttiva** e la **creatività imprenditoriale**.

Enciclica Laudato si', § 129



58



4.4 Capitale materiale/
infrastrutturale
/manufactured capital

60



4.5 Capitale naturale
/natural capital

52



4.1 Capitale umano
/human capital

54



4.2 Capitale finanziario
/financial capital

55



4.3 Capitale organizzativo
/intellectual capital

61



4.6 Capitale sociale/relazionale
/social and relationship capital

- 4.6.1 Fondazione Gruppo Credito Valtellinese
- 4.6.2 Indicatori sociali
- 4.6.3 Valtellina/Creval a Expo
 - 4.6.3.1 Valtellina/Creval Expone - il concept e il logo
 - 4.6.3.2 Valtellina/Creval Expone - gli eventi:
 - The Alps Parade
 - Distretto agroalimentare di qualità della Valtellina
 - Pane e vino
 - Cibo di carta
 - Meeting di Rimini
 - La Valtellina in via Dante a Milano
- 4.6.4 Creval in Expo
 - Non di solo pane vive l'uomo
 - Santa Sede
 - Casa don Bosco

4.1 CAPITALE UMANO

 / human capital

Dati relativi al 2014

Competenze, capacità ed esperienza delle persone e la loro motivazione ad innovare.⁴⁴



NUMERO DIPENDENTI

4.275

SPESE PER IL PERSONALE

342.544 migliaia €



SPESE PER IL PERSONALE /
NUMERO DIPENDENTI

69 migliaia €

PROVENTI OPERATIVI /
NUMERO DIPENDENTI

212 migliaia €

TOTALE ATTIVO /
NUMERO DIPENDENTI

6.766 migliaia €



NUMERO DI ORE DI FORMAZIONE

139.023

AMMONTARE DELLA FORMAZIONE EROGATA

5.732 migliaia €



⁴⁴ Il Framework <IR> internazionale (www.theiirc.org/wp-content/uploads/2014/04/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Italian.pdf), pg 12.



NUMERO DI PROMOZIONI

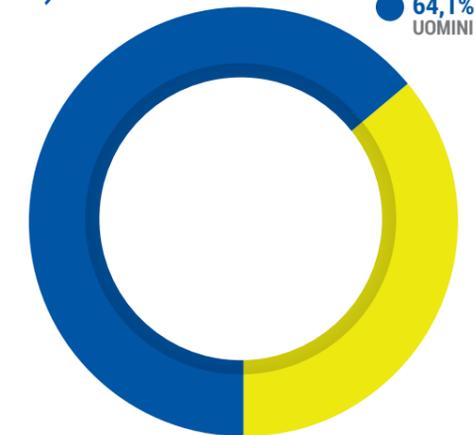
378 (8,8%)



64,1%
UOMINI



35,9%
DONNE



Il Gruppo promuove il ruolo attivo dei collaboratori nei meccanismi di condivisione interna di una cultura ispirata alla sostenibilità e si impegna nella valorizzazione del personale attraverso dinamiche di ascolto e confronto costruttivo; un esempio al riguardo è offerto dal lancio del profilo Twitter (account @GruppoCreval), avvenuto nel mese di febbraio a titolo sperimentale entro la comunità dei dipendenti e volto

a favorire il processo di partecipazione e di scambio reciproco di informazioni ed opinioni (in prospettiva anche nei confronti di tutti i portatori di interesse). Alcuni indici della relazione instaurata tra il Gruppo e i collaboratori sono rappresentati dalla dinamica annuale in termini di composizione del personale, pari opportunità, flessibilità e caratteristiche del management.

Indicatori	2012	2013	2014
Composizione			
Età media	42,7	43,3	44,3
Anzianità media	14,8	16,4	17,4
Scolarizzazione (laureati)	42,3%	43,2%	43,4%
Risorse di rete / organico totale	72,6%	71,2%	70,7%
Pari opportunità			
Donne assunte	41,5%	38%	49,3%
Donne occupate	35,6%	35,9%	35,9%
Flessibilità			
Risorse part-time	7,6%	8,1%	8,7%
Management			
Età media del management	53,6	53,4	54,5
Percentuale presenza femminile tra i dirigenti	9,4%	8,6%	8,3%

4.2 CAPITALE FINANZIARIO



/ financial capital

Insieme dei fondi che: o un'organizzazione può utilizzare per produrre beni o fornire servizi; o sono ottenuti tramite forme di finanziamento, quali l'indebitamento, l'equity, i prestiti obbligazionari oppure generati tramite l'attività operativa o dai risultati degli investimenti.⁴⁵



Indicatori	31/12/2013	31/12/2014	Var%
Crediti verso Clientela	20.197.033	19.004.863	-5,90
Attività e passività finanziarie	3.788.365	6.539.442	72,62
Partecipazioni	181.338	200.797	10,73
Totale dell'attivo	27.198.703	28.813.556	5,94
Raccolta diretta da Clientela	20.657.592	20.745.569	0,43
Raccolta indiretta da Clientela di cui:	11.159.232	11.963.332	7,21
- Risparmio gestito	5.157.779	5.848.254	13,39
Raccolta globale	31.816.824	32.708.901	2,80
Patrimonio netto	1.908.071	2.020.106	5,87

Il coefficiente di solvibilità totale (Total capital ratio) si colloca al 14% rispetto al 12,2% relativo al 2013; il rapporto fra il Capitale di Classe 1 (Tier 1) del Gruppo e il

complesso delle attività ponderate (Tier 1 ratio) si attesta all'11% rispetto all'8,8% del periodo precedente.



⁴⁵ Ibidem, pg 11.

4.3 CAPITALE ORGANIZZATIVO



/ intellectual capital

Dati relativi al 2014

Beni immateriali corrispondenti al capitale organizzativo e al valore della conoscenza.⁴⁶



TOTALE INVESTIMENTI

11.500.000 € di cui

INVESTIMENTI PROGETTI (ammortamento 3 anni)
9.700.000 €

INVESTIMENTI HARDWARE (ammortamento 5 anni)
1.800.000 €

Nel Gruppo l'efficienza organizzativa si fonda su un meccanismo nel quale le risorse tecnologiche si combinano con le competenze dei collaboratori. L'adeguatezza dei profili professionali ai ruoli occupati (elemento governato dalla Direzione Risorse Umane) costituisce a sua volta un aspetto estremamente rilevante per realizzare una sintesi che intende

unire know-how tecnico e capacità di relazione, anche sotto forma di intelligenza emotiva.

Un esempio al riguardo è offerto da Idea 2.0, l'applicativo aziendale fruibile da tutti i dipendenti - ridisegnato in ottica Social Network - volto a favorire il processo di miglioramento continuo delle procedure e dei processi aziendali del Gruppo.

Nel corso dell'anno il Gruppo ha adottato una nuova versione del dispositivo IDEA - un'evoluzione dell'applicativo già in uso in direzione di una logica "social" - grazie al quale tutti i dipendenti possono contribuire allo sviluppo di idee innovative proponendo e condividendo suggerimenti originali, esprimendo preferenze e commentando le proposte dei colleghi (valorizzando così la conoscenza che nasce dall'utilizzo quotidiano di strumenti e processi per produrre soluzioni maggiormente efficaci, definite e realizzabili).

L'applicazione prevede l'assegnazione di "punti innovazione" per ciascuna IDEA inserita nella procedura, restituendo in tal modo un segno del grado di coinvolgimento e senso di appartenenza dell'utente. A conferma del successo dell'iniziativa e del livello di partecipazione della popolazione aziendale, nel 2014 sono state raccolte 429 proposte - delle quali 359 approvate per la successiva "lavorazione" - ed esposti 214 suggerimenti.

Alla fine dell'anno le 8 idee migliori - 4 individuate dalla Direzione Generale della banca Capogruppo e 4 votate dai dipendenti - hanno ricevuto un riconoscimento formale nel corso di un evento dedicato durante il quale la Direzione Generale del Credito Valtellinese ha consegnato ai vincitori un attestato e un premio.

All'interno del Gruppo Creval il Capitale organizzativo è presidiato in particolare da Bankadati e dalla Direzione Risorse Umane della banca Capogruppo Credito Valtellinese⁴⁷.

Nel 2014 l'ammontare totale degli inve-

stimenti di Bankadati è stato pari a 11,5 milioni € di cui:

» per progetti: 9,7 milioni € (ammortamento 3 anni);

» in hardware: 1,8 milioni € (ammortamento 5 anni).

⁴⁶ Il Framework <IR> internazionale (www.theiirc.org/wp-content/uploads/2014/04/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Italian.pdf, pg 12).

⁴⁷ Rapporto Sociale 2014 (www.creval.it/bilanciosociale/pdf/rapportoSociale2014_3.pdf, pg 79-91).



BANKADATI. VALUTAZIONI DI SINTESI⁴⁸

L'esercizio appena concluso ha visto Bankadati impegnata nel perseguimento degli obiettivi assegnati dalla capogruppo Credito Valtellinese per la realizzazione del disegno imprenditoriale unitario di Gruppo, sanciti nel Piano Strategico 2011-2014 e dal successivo aggiornamento, nel suo ruolo e nella funzione di "Macchina Operativa di Gruppo".

In un contesto ancora fortemente caratterizzato da incertezza e timidi segnali di ripresa non sempre supportati da concreti riscontri, le attività svolte sono state in particolare incentrate sull'obiettivo di supportare la realizzazione di Progetti legati ai cantieri strategici di Gruppo ed altresì di potenziare e migliorare l'attività operativa, in un quadro di complessivo contenimento di tutti i rischi oltreché dei costi. Gli interventi realizzati, sia di tipo normativo-istituzionale sia innovativi, ma anche di carattere manutentivo, sono stati analizzati, valutati, condivisi e rilasciati non soltanto per le Società e Banche del Gruppo (ivi comprese quelle di natura assicurativa), ma anche per clienti al di fuori dello stesso e per i soci del Consorzio, Istituto Centrale delle Banche Popolari Italiane e Gruppo Banca Popolare di Cividale, nonché Global Assistance e RiFin.

Nel corso dell'esercizio in esame, la struttura societaria, al fine di recepire una situazione congiunturale, di Gruppo e informatico-tecnologica fluida e costantemente in evoluzione, è stata interessata da interventi di riorganizzazione i cui aspetti salienti, in ordine temporale, possono essere così riassunti:

- » creazione di un apposito comparto, denominato Servizio Innovazione Digitale e Canali ed allocato nell'ambito della Divisione Organizzazione e Ottimizzazioni Processi, con lo scopo di favorire l'innovazione dei processi bancari erogati ai clienti tramite i canali digitali;
- » potenziamento della struttura di Demand Management con la creazione del Servizio Gestione Clienti e Servizi dedicato alla cura e alla gestione

dei rapporti con i Clienti;

- » implementazione della Direzione Erogazione Servizio mediante la creazione del Servizio Processi ICT, la cui finalità consiste nel supportare e monitorare i processi operativi trasversali alle strutture della Direzione stessa, del Servizio Applicazioni Multicanale, focalizzato allo sviluppo dei servizi internet per la clientela e del Servizio Progettazione Contrattualistica e Stampe, per lo sviluppo dei moduli di contrattualistica e comunicazione alla clientela, del Servizio Infrastrutture e Sicurezza, a cui viene attribuito il presidio dell'infrastruttura tecnologica core di Bankadati e degli aspetti tecnologici collegati alla sicurezza;
- » creazione del Servizio Attività Accentrate (Direzione Operations), nel perimetro del quale confluiscono le attività di natura standardizzata attualmente svolte dalla rete (che avrà così modo di concentrarsi sulla primaria attività commerciale);
- » creazione del Servizio Gestione Costi Immobiliari (Direzione Acquisti di Gruppo) le cui attività saranno invece focalizzate nella gestione dei costi di tale natura.

Il processo sin qui delineato ha consentito una più puntuale ed omogenea redistribuzione delle attività con ottimizzazione di processi e risorse.

Inoltre, con la conclusione delle attività di ristrutturazione degli stabili siti in Milano (Via Feltre) e Sondrio (Via Ragazzi del '99), si è provveduto ad ivi allocare le strutture precedentemente dislocate su più piazze (Monza, Sondrio L.go Sindelfingen, Berbenno, Tresivio) con conseguente chiusura di unità locali e risparmi in termini di costi e spazi. Analogo processo di ristrutturazione (con medesime finalità) verrà avviato, nel corso del prossimo esercizio, sullo stabile di Via Trento.

Nell'ambito delle attività di adeguamento al 15° aggiornamento della Circolare



di Banca d'Italia n. 263/2006, si sottolinea la predisposizione del "Documento di Indirizzo Strategico" di Bankadati, nel quale viene analizzato il contesto attuale e sono identificate le linee guida per garantire un'adeguata capacità di sostegno degli obiettivi di business in un'ottica di lungo periodo, tenendo conto delle aspettative degli stakeholder, unitamente alle strategie ed alle tattiche volte a perseguire gli obiettivi indicati. Esso rappresenta un momento di singolare importanza poiché si concretizza come elemento cardine di pianificazione delle attività e quindi della vita societaria in ottica prospettica.

Né sono mancati, durante l'anno appena trascorso, occasioni di natura relazionale e commerciale volti a consolidare il ruolo di Bankadati, sia in un contesto "di Consorzio", sia nei confronti di primari partners: si sono così tenuti incontri sul tema smart working³ con Microsoft (Sondrio, 6 maggio e Milano, 24 giugno), un evento condiviso con Gartner e Reply concentrato sulle innovazioni tecnologiche emergenti quali social, cloud e mobile (Sondrio, 9 luglio 2014), l'annuale "Study Tour IBM" tenutosi a Wroclaw (Polonia) nel mese di novembre ed a cui è intervenuto, per la prima volta, il nuovo Amministratore Delegato dott. Colli, oltre a momenti più contenuti, ma non meno importanti, di approfondimento e condivisione con le componenti del Consorzio esterne al Gruppo Creval.

Il posizionamento attuale di Bankadati è nel complesso molto buono all'interno di un contesto in cui si evidenzia la propensione generale all'investimento. In ottica di evoluzione, al fine di valorizzare al meglio i risultati conseguiti e minimizzare il rischio di peggioramento della posizione in futuro, è opportuno continuare a perseguire politiche di investimento finalizzate all'innovazione. Per questo, la Società prosegue in questa direzione, avvalendosi di una struttura pragmatica ed efficiente volta ad un continuo adattamento alla realtà

circostante e con l'obiettivo di supportare la crescita del Gruppo, del Consorzio e dei suoi Clienti in generale, fornendo strumenti distintivi e un costante presidio delle tematiche di continuità del servizio e di sicurezza.



⁴⁸ Relazione di bilancio Bankadati 2014, pg 16-17.

4.4 CAPITALE MATERIALE / INFRASTRUTTURALE

/ manufactured capital



Situazione al 31 luglio 2015

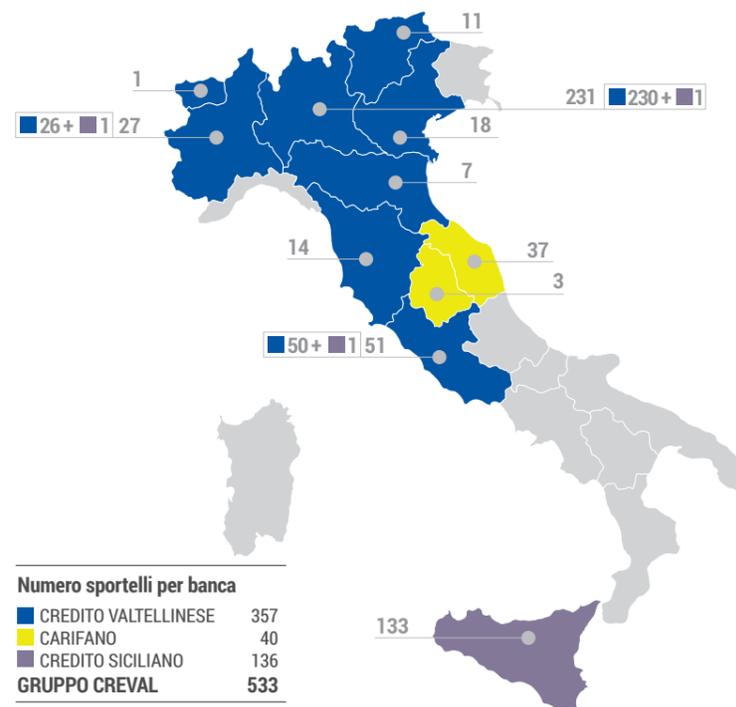
Oggetti fisici fabbricati (in contrapposizione alle risorse fisiche naturali) che un'organizzazione può utilizzare per produrre beni o fornire servizi.⁴⁹



PRESENZA NEI TERRITORI TRE BANCHE DEL TERRITORIO, 533 FILIALI

Le filiali di Credito Valtellinese, Carifano e Credito Siciliano sono disposte sul territorio sulla base del principio della densità localistica e del servizio al cliente.

La rappresentazione geografica della rete indica una particolare densità di presenza in Lombardia e Sicilia.



⁴⁹ Il Framework <IR> internazionale (www.theiirc.org/wp-content/uploads/2014/04/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Italian.pdf), pg 11.

PRIMO PROGETTO REGISTRATO LEED ITALIA: IL CENTRO SERVIZI CREVAL A MILANO

UN GREEN BUILDING DI ECCELLENZA

Nell'ambito dell'ampliamento del Centro Servizi di Via Feltre 75 a Milano è stato sviluppato tramite Steline Servizi Immobiliari un importante processo costruttivo edilizio architettonico che concilia, secondo le politiche della green economy, nuova sensibilità ambientale e innovative esperienze di sviluppo immobiliare.

Il 16 Giugno 2011 la nuova realizzazione è stata ufficialmente registrata al Green Building Council Italia⁴² come primo progetto italiano che concorre per la certificazione LEED® Italia Nuove Costruzioni e Ristrutturazioni (LEED⁴³ Italia), promossa da GBC Italia sotto forma di Leadership in Energy and Environmental Design - lo standard di certificazione energetica e di sostenibilità più diffuso al mondo che permette di classificare e certificare un edificio come "green building".

Si tratta di un sistema di certificazione che indica i dettami per la costruzione di edifici ambientalmente sostenibili sia dal punto di vista energetico, sia con riferimento al consumo di risorse naturali coinvolte nel processo costruttivo. Ciascuno dei requisiti è stato verificato tramite consulenti LEED AP (Accredited Professional) analizzando diversi campi di valutazione fra i quali:

- » "sostenibilità del sito" con l'obiettivo di limitare l'impatto generato dalle attività di costruzione, controllare il deflusso delle acque meteoriche, stimolare modalità e tecniche costruttive rispettose degli equilibri dell'ecosistema. Il progetto ha definito una nuova connessione verde col parco Lambro esistente;
- » "gestione delle acque" monitorando l'efficienza dei flussi d'acqua e promuovendo la riduzione dei consumi idrici e il riutilizzo delle acque piovane mediante serbatoi interrati. Il consumo annuo di acqua potabile è stato ridotto di oltre il 30%;

- » "energia e atmosfera" promuovendo il miglioramento delle prestazioni energetiche dell'edificio, l'impiego di energia proveniente da fonti rinnovabili o alternative e il controllo delle prestazioni energetiche della costruzione. I consumi energetici annui sono stati ridotti di circa il 12%;

- » "materiali e risorse" riguardanti la riduzione dell'utilizzo di materiali vergini, lo smaltimento dei rifiuti e la riduzione dell'impatto ambientale dovuto ai trasporti. Più del 70% dei rifiuti di cantiere non sono stati inviati in discarica ma recuperati o riciclati;

- » "qualità ambientale interna" relativamente alla salubrità, alla sicurezza e al comfort, al consumo di energia, all'efficacia del cambio d'aria e al controllo della contaminazione dell'aria. Le vernici e le finiture interne sono tutte a basso contenuto di sostanze organiche volatili lesive della salute umana.

Al termine dei lavori di realizzazione il Centro Servizi è stato certificato come "green building" non solo per l'elevato standard di qualità architettonica, ma anche per la riconosciuta attenzione al soddisfacimento delle nuove necessità in materia ecologica e al contenimento dei consumi energetici per la gestione successiva dell'immobile.

Scheda di progetto - Centro servizi del Gruppo bancario Credito Valtellinese a Milano

Categoria	Centro servizi Gruppo bancario
Tipologia	Terziario amministrativo e centro di formazione
Dimensione	Circa 4.700 mq s.l.p.
Comune	Milano
Indirizzo	via Feltre 75
N° piani	4 fuori terra e 2 interrati
Struttura	In acciaio per i piani fuori terra e in cemento armato per gli interrati
Impianti	Meccanici: generatore di calore a condensazione integrato con caldaie a gas metano, sistemi radianti a soffitto per gli uffici e a tutt'aria per auditorium, ristorante e mensa. Elettrici: sistemi di automazione per il controllo luminoso
Involucro edilizio	Facciata ventilata e frangisole in cotto
Posti di lavoro	Circa 150, oltre a 300 posti delle aule formazione

4.5 CAPITALE NATURALE

/ natural capital



Tutti i processi e le risorse ambientali, rinnovabili e non rinnovabili, che forniscono beni o servizi per il successo passato, presente e futuro di un'organizzazione.⁵⁰



Indicatori ambientali	2012	2013	2014
Energia per dipendente (TEP/anno)	1,50	1,47	1,44
Acqua per dipendente (mc/anno)	19,9	19,7	20,6
Carta per dipendente (Kg/anno)	114,8	101,2	92,5
Rifiuti di carta e cartone per dipendente (Kg/anno)	84,7	81,1	71,4
Emissioni di CO ₂ totali per dipendente (Kg/anno)	991	1.048	1.020

⁵⁰ Ibidem, pg 12.

4.6 CAPITALE SOCIALE/ RELAZIONALE



/ social and relationship capital

Istituzioni e relazioni fra o all'interno di comunità, gruppi di stakeholder e altri network, nonché la capacità di condividere informazioni al fine di aumentare il benessere individuale e collettivo.⁵¹



4.6.1 FONDAZIONE GRUPPO CREDITO VALTELLINESE

Le banche del Gruppo mettono a disposizione della Fondazione Gruppo Credito Valtellinese fondi dedicati per la propria attività, utilizzati nel 2014 nel modo seguente:



ATTIVITÀ RIVOLTE ALL'INFANZIA
86.450 €



ATTIVITÀ CULTURALI E ARTISTICHE
249.200 €



ATTIVITÀ SOCIALI
956.600 €



ATTIVITÀ RIVOLTE A RAPPORTI ISTITUZIONALI
62.485 €



ORIENTAMENTO E FORMAZIONE
283.619 €



INIZIATIVE SUL TERRITORIO
19.483 €



CONVEGNI
10.923 €



BORSE DI STUDIO
17.300 €

TOTALE
1.686.060 €



⁵¹ Ibidem, pg 12.

4.6.2 INDICATORI SOCIALI

	2012	2013	2014
Clienti (n.)	926.887	904.986	935.051
Conti correnti (n.)	567.804	582.960	603.778
Dipendenti (n.)	4.362	4.312	4.275
Soci (n.)	120.517	130.300	133.796
Percentuale di presenza femminile tra i Dirigenti	9,4%	8,6%	8,3%
Ore di formazione erogate nell'anno (n.)	140.442	144.961	139.023
Attività della Fondazione - interventi (euro)	2.488.875	1.617.747	1.686.060
Trasparenza: livello di disclosure secondo il GRI	G3 (B+)	G3 (B+)	G4

Il Gruppo imposta una relazione di reciprocità con i propri stakeholder - la collettività, i clienti, le Risorse Umane, i Soci, i pubblici operatori, i fornitori e i media. In particolare, oltre ad adoperarsi per promuovere la crescita sostenibile della comunità di riferimento, crede in una serie di rapporti basati:

- » sulla fiducia di lungo periodo con i propri portatori di interesse;
- » sulla creazione di valore condiviso con e per i Soci;
- » sul reciproco rispetto con i fornitori;
- » sulla trasparenza con i media, lo Stato, le autonomie locali e le altre istituzioni.

Indicatori	2012	2013	2014
Numero dei clienti	926.887	904.986	935.051
Clienti Internet (operativi)	208.786	227.587	243.557
Retention rate (clientela privata)	93%	94%	95%



4.6.3 VALTELLINA/CREVAL A EXPO⁵²

4.6.3.1 VALTELLINA/CREVAL EXPONE - IL CONCEPT E IL LOGO

Il Credito Valtellinese ha aderito all'accordo per la realizzazione di un Piano di Azione per la presenza della provincia di Sondrio ad Expo Milano 2015 "Valtellina for Expo 2015", promosso dalla Camera di Commercio di Sondrio.

Attraverso la creazione della Cabina di regia del progetto "Valtellina for Expo" è stato definito un ampio programma di iniziative, condivise fra tutti i partner aderenti, finalizzate al raggiungimento di importanti obiettivi, fra i quali la promozione delle produzioni di eccellenza del comparto agroalimentare e dell'attrattività turistica e, significativamente, lo sviluppo delle relazioni transfrontaliere.

La banca Capogruppo ha contribuito all'iniziativa con l'attività di "Coaching Eventi", che si inserisce nella linea "Sviluppo delle potenzialità turistiche degli eventi di promozione agroalimentare e sportivi" ed è mirata ad accrescere l'attrattività turistica dei principali eventi di promozione agroalimentare e culturale e di natura sportiva di livello internazionale realizzati da aprile a novembre 2015 sul territorio provinciale.

PARTNER CABINA DI REGIA

Provincia Sondrio
 Camera di Commercio Sondrio
 Regione Valpasciavo
 Comunità Montana Valchiavenna
 Comunità Montana Morbegno
 Comunità Montana Valtellina di Sondrio
 Comunità Montana Valtellina di Tirano
 Comunità Montana Alta Valtellina
 Coldiretti
 Confcooperative Sondrio

Confartigianato Imprese Sondrio
 Confindustria Sondrio
 Unione del commercio, del turismo, dei servizi della provincia di Sondrio
 BIM
 GalValtellina
 Valtellina Che Gusto!
 SSL Sondrio
 Compagnia delle Opere Sondrio
 Credito Valtellinese



Un logo unico per la promozione di eventi e iniziative legate alla Valtellina durante il periodo di EXPO 2015.

Il Credito Valtellinese, anche a fronte del contributo economico erogato, è stato inserito nel logo stesso e ottiene visibilità in tutte le iniziative a firma Valtellina EXPONE.

4.6.3.2 VALTELLINA/CREVAL EXPONE - GLI EVENTI

THE ALPS PARADE

Il progetto – a cura della Fondazione Gruppo Credito Valtellinese – si basa sull'installazione di 8 Ledwall che coprono interamente la superficie di 8 delle 13 finestre dell'ammazzato della filiale del Credito Artigiano (rete commerciale del Credito Valtellinese) di piazza Cordusio a Milano. La proiezione multimediale delle immagini della Valtellina resta attiva e visibile 24 ore su 24 per tutto il periodo dell'EXPO 2015 – i sei mesi dal 1° maggio al 31 ottobre.

Viene così a crearsi un'importante superficie di proiezione che valorizza 46 scatti panoramici delle Alpi del comprensorio del Bernina, sviluppati dal fotografo e guida alpina sondriese Jacopo Merizzi con una rivoluzionaria tecnica di ripresa.

In dettaglio:

- » il punto di vista dell'autore è mobile e spiccato in volo a quote che sfiorano i 4000 metri d'altitudine, grazie all'abilità del campione italiano di volo acrobatico Renato Antonoli;
- » l'ampiezza panoramica è favorita dall'insolita e simultanea apertura degli otturatori fotografici;
- » la minuzia descrittiva delle vette è dovuta all'incisività dell'obiettivo utilizzato e all'assoluta staticità delle apparecchiature fotografiche, in opposizione al movimento del punto di ripresa.

Questi tre elementi rendono l'installazione non soltanto un'efficace interpretazione artistica e documentaria dell'ambiente alpino, ma anche un saggio di tecniche di ripresa; rappresentano un'apertura verso possibilità ad oggi ancora scarsamente sperimentate dall'uomo – ma certo connaturate alla lunga esperienza dell'autore – in tema di sfide alla forza di gravità, alla vertigine, all'impresa estrema.

Il progetto è caratterizzato da una particolare visibilità nel contesto della «Parata delle Nazioni» (asse di Via Dante, Piazza Cordusio, Piazza Duomo) a 150 metri dall'Expo Gate, la porta di Milano per EXPO 2015, fungendo anche da richiamo sulle bellezze naturali e paesaggistiche che fanno delle Alpi una meta turistica di prima scelta nell'ambito lombardo e italiano. L'installazione si propone infine di rappresentare anche una vera e propria vetrina sul comprensorio alpino lombardo, che intende pubblicizzare presso il pubblico internazionale di EXPO le peculiarità paesaggistiche di questo grande e unico patrimonio naturalistico.



⁵² Vd. anche www.creval.it/expo2015/eventiExpo.html



DISTRETTO AGROALIMENTARE DI QUALITÀ DELLA VALTELLINA

Realizzato in collaborazione con "Valtellina che Gusto!" e Banca Popolare di Sondrio, si tratta di un progetto di comunicazione e valorizzazione dei prodotti locali della Valtellina tutelati dai marchi d'origine (bresaola, vini, formaggi, mele, miele e pizzoccheri).

Nelle 230 filiali della Lombardia del Gruppo Creval la visibilità dei citati prodotti è assicurata attraverso la distribuzione di brochure, l'affissione di manifesti e la presenza di 28 "totem" trifacciali al servizio dei visitatori/clienti.

PANE E VINO

La mostra "Pane e vino. Tracce del Mistero eucaristico nella pittura a Como dal XVI al XVIII secolo", visitabile dal 9 maggio al 31 ottobre presso la cattedrale lariana, costituisce uno dei fulcri del progetto «Pane e vin non ci mancava», uomini e merci in movimento tra campi, botteghe e chiese nel Comasco, promosso dal Centro studi "Nicolò Rusca" in occasione di EXPO 2015.

Per mezzo di un allestimento appositamente ideato per gli spazi della cattedrale e di un ricco apparato di testi e immagini vengono illustrate trenta opere – tra dipinti e affreschi dal XVI al XVIII secolo – scelte all'interno del patrimonio artistico comasco per il loro contenuto esplicitamente eucaristico o per la presenza di segni e simboli che rimandano a quel Mistero. La tematica dominante è l'Eucaristia, come si trova rappresentata o evocata nei dipinti che arricchiscono le chiese di Como e della sua provincia, a memoria di un popolo di fedeli desiderosi di abbellire e impreziosire i propri luoghi di culto con immagini di profondo significato teologico. Non si tratta però di una mostra esclusivamente iconografica: il valore aggiunto dell'iniziativa è offerto dai risultati delle ricerche storico-artistiche che hanno permesso di aggiornare lo stato delle conoscenze su opere già note e di recuperare dall'oblio opere mai valorizzate e collocate spesso in contesti defilati rispetto ai più tradizionali circuiti turistici.

La mostra non intende essere un'iniziativa fine a sé stessa, ma un invito a percorrere un "viaggio" nei luoghi indicati per prendere visione delle opere nel loro contesto, così da "toccare con mano" quell'imprescindibile rapporto tra manufatto e luogo sacro che inevitabilmente si perde quando la fruizione avviene in un museo.

CIBO DI CARTA

Tra le numerose mostre previste durante il semestre EXPO spicca per la sua forte originalità "Cibo di carta", prodotta dalla Fondazione Gruppo Credito Valtellinese e allestita nei prestigiosi spazi espositivi milanesi del Gruppo in Corso Magenta 59 a Milano: originale e inedita perché muove ricordi ed entra nella quotidianità come un fiume di curiosità raccontando il cibo attraverso le rappresentazioni che di esso si sono diffuse grazie a pubblicità, etichette, figurine, gadget, menu, riviste, libri, documenti di trasporto, bandi, carte intestate o scatole e manifesti di cinema.

È il frutto di una lunga ricerca che ha consentito la selezione di oltre 500 pezzi - in parte inediti - che vengono esposti nell'ex-refettorio delle Stelline per cento giorni (dal 10 giugno al 19 settembre) per raccontare le storie del cibo e del costume in Italia dal Quattrocento ad oggi, offrendo un vero e proprio atlante iconografico nazionale della storia dell'alimentazione, mai pubblicato ad oggi; costituisce anche una parallela storia dell'illustrazione che spazia da autori da riscoprire a firme invece celebri (tra cui Marcello Dudovich, Leonetto Cappiello, Antonio Rubino, Achille Beltrame, Golia, Gino Boccasile, Leo Longanesi, Benito Jacovitti, Walter Molino, Tanino Liberatore).

Per rendere veramente unica questa mostra Andrea Tomasetig⁵³, il libraio antiquario milanese che ne è fin dall'inizio l'ideatore e curatore, ha riunito il meglio di quattro importanti collezioni private:

1. la straordinaria raccolta Michele Rapisarda, composta di oltre 12.000 carte illustrate italiane a stampa di uso quotidiano dal Seicento al Novecento (bandi, buoni premio, calmieri, carte da involo, cartoline, cataloghi, figurine, licenze, locandine, riviste, ecc.), in ampia parte imperniata sull'alimentazione, che racconta capitoli centrali della storia del cibo e del costume attraverso un repertorio iconografico raro o poco conosciuto;
2. una selezione di libri, manoscritti (molti inediti) e curiosità su carta provenienti dalla biblioteca gastronomica di Giorgio Grillo e Linda Pagnotta, composta di oltre mille opere che coprono l'intero percorso della gastronomia italiana dal Quattrocento a oggi, dal Platino ai futuristi fino alle edizioni del secondo Novecento e contemporanee, libriccini Pulcinoelefante e fumetti inclusi;
3. alcuni degli incredibili materiali pubblicitari che facevano seguito alla messa in onda di Carosello: gadget, giochi, libri, albi, confezioni dei prodotti, pupazzi gonfiabili dalla collezione Carlo Tranchina;
4. aspetti del cinema italiano dalla seconda guerra mondiale al 2000: manifesti, locandine e fotobuste sorprendenti per l'originalità delle citazioni culinario-cinefile. Alle pareti della Galleria sfilano un'autentica cornucopia di divertenti e insolite immagini sul cibo che rimandano a un'Italia vera, sia popolare sia borghese, dal neorealismo ai giorni nostri. C'è tutto (proveniente dalla collezione Enrico Minisini): il cinema d'autore e la commedia all'italiana.

Intorno alla mostra sono state programmate diverse iniziative collaterali - dalle visite guidate ai laboratori didattici, dalla proiezione di film in tema alla lettura scenica di testi d'autore, da convegni a tavole rotonde su temi specifici.

MEETING DI RIMINI

Dal 20 e fino al 26 agosto si è svolta la 36° edizione del più grande evento mediatico di fine estate: il Meeting per l'amicizia fra i popoli di Rimini.

I numeri ufficiali forniti dagli organizzatori sono impressionanti: un milione di presenze da 70 nazioni, 150 mila metri quadri di spazi allestiti, 100 convegni, 14 esposizioni, 10 spettacoli e 15 manifestazioni sportive e molto altro ancora, il tutto realizzato da oltre 3.000 volontari che hanno lavorato al Meeting per l'intera settimana.

L'appuntamento ha rappresentato un'opportunità per il Credito Valtellinese - soprattutto nell'ottica della promozione, nell'anno di EXPO, dell'enogastronomia e del turismo valtellinese. Accanto al contributo del Gruppo bancario per la realizzazione dello spettacolo



"L'ANNUNCIO A MARIA", che si è svolto il 24 agosto, alla mostra "TENERE VIVO IL FUOCO - Sorprese dell'Arte Contemporanea" e al convegno "I mercati globali: sfida o minaccia per l'Italia" che si è tenuto il 23 agosto, è stato previsto uno stand per la promozione del territorio valtellinese e delle sue risorse, dell'enogastronomia e del turismo.

Valtellina EXPOne 2015 ha avuto così a disposizione uno spazio espositivo nel padiglione A3, in cui ha potuto offrire a tutti i partecipanti il ricco carnet dei tanti eventi organizzati in Valtellina durante l'anno di Expo, altrettante occasioni per raggiungere il territorio e viverne i sapori, le occasioni di festa, le mille offerte a livello turistico e sportivo.

LA VALTELLINA IN VIA DANTE A MILANO

La Valtellina si è presentata a Milano in una suggestiva location in Via Dante 14 nel cuore pulsante della città - ove dall'8 al 16 giugno e dal 7 al 27 settembre sono stati allestiti 600 mq di area espositiva.

All'interno del progetto, sostenuto dal Creval, sono state previste:

- » area cortiliva openbar Valtellina e street food;
- » sala dinner & touch per pranzare e cenare su tavoli interattivi che raccontano prodotti e territorio;
- » area B2B open office libera a disposizione.



⁵³ Con questa grande esposizione Tomasetig prosegue, con l'importante contributo della Fondazione Gruppo Credito Valtellinese, il progetto culturale avviato con una serie di piccole mostre tematiche sul cibo di carta, tutte con il prezioso contributo dell'autorevole storico della gastronomia Alberto Capatti.



4.6.4 CREVAL IN EXPO

NON DI SOLO PANE VIVE L'UOMO. SANTA SEDE

Il messaggio che la Santa Sede vuole trasmettere attraverso la sua partecipazione a EXPO 2015 si sviluppa dalla frase del Vangelo "Non di solo pane vive l'uomo, ma di ogni parola che esce dalla bocca di Dio".

Il Padiglione della Santa Sede a EXPO 2015 (che annovera tra i principali sponsor il Gruppo Creval) offre ai visitatori uno spazio di riflessione sulle problematiche connesse all'alimentazione e all'accesso al cibo, mettendo in luce come l'operazione antropologica del nutrire sia importante per l'esperienza cristiana e per la riflessione culturale e spirituale che ha generato dentro la storia.

CASA DON BOSCO⁵⁴



Il Padiglione della Famiglia Salesiana ad Expo 2015 – sostenuto dal Gruppo Creval - è una struttura semplice ed essenziale nei suoi elementi, facilmente riconoscibile e aperta a tutti in quanto ambiente accogliente e familiare.

Casa Don Bosco, dopo essere rappresentata ad EXPO con lo slogan "Educare i giovani, energia per la vita" che parafrasa il tema dell'Esposizione universale, sarà smontata e reinstallata in Ucraina diventando luogo di accoglienza, educazione e formazione professionale per centinaia di giovani in condizioni di disagio e sofferenza.



⁵⁴ www.creval.it/expo2015/casaDonBosco.html

PERFORMANCE

In qualunque impostazione di **ecologia integrale**, che non escluda l'essere umano, è indispensabile integrare il **valore del lavoro**.

Enciclica Laudato si', § 124



79

5.4 2015: Prospettive e fatti di rilievo avvenuti

- 5.4.1 Prospettive
- 5.4.2 Fatti di rilievo avvenuti dopo il 31/12/2014
 - 5.4.2.1 Accordo per la gestione strategica dei crediti immobiliari distressed
 - 5.4.2.2 Accordo per la gestione dei crediti non performing
 - 5.4.2.3 Progetto Reoco
 - 5.4.2.4 Nuova campagna televisiva mutui casa
 - 5.4.2.5 Nasce "Creval sistemi e servizi". "Stelline real estate" operativa quale Reoco del Gruppo
 - 5.4.2.6 Vendita della partecipazione in ICBPI
 - 5.4.2.7 Rating DBRS
 - 5.4.2.8 Rating Moody's
 - 5.4.2.9 Rating Fitch
 - 5.4.2.10 Creval: avviato il processo di trasformazione in S.p.A.

72

5.1 L'esercizio 2014

- 5.1.1 In sintesi
- 5.1.2 In dettaglio

75

5.2 Attività commerciale

83

5.5 Relazioni di scambio sociale

76

5.3 Relazioni di scambio economico: il valore aggiunto

- 5.3.1 Creazione del valore aggiunto
- 5.3.2 Ripartizione del valore aggiunto

83

5.6 Relazione ambientale

5.1 L'ESERCIZIO 2014

5.1.1 IN SINTESI⁵⁵

Confermato il buon andamento del risultato della gestione operativa, in crescita su base annua, sostenuto dalla dinamica del margine di interesse e dai risultati dell'attività finanziaria.

In particolare:

- » concluso con pieno successo l'aumento di capitale per 400 milioni di euro
- » superato il comprehensive assessment tenuto conto delle misure di rafforzamento patrimoniale attivate nel 2014
- » aumentato significativamente il coverage ratio dei crediti dubbi, a 37,2% (+3,5% rispetto a fine 2013)
- » confermata la solidità patrimoniale del gruppo, con un common equity tier 1 ratio all'11% (in regime transitorio), 11,1% fully loaded incorporando integralmente l'aqr
- » ulteriore miglioramento del profilo di liquidità, con un liquidity coverage ratio a 155% a fine 2014 e un net stable funding ratio significativamente oltre 100%
- » migliorato il profilo di gestione dei costi operativi, attraverso in particolare un nuovo accordo sindacale siglato il 3 dicembre scorso per un piano di esodo anticipato per 244 risorse⁵⁶. Costo di attivazione del fondo esuberi integralmente speso nell'esercizio, con benefici ricorrenti pari a circa 18 milioni di euro a regime il risultato netto incorpora:

- oneri una tantum per l'attivazione del fondo esuberi per 44 milioni di euro
- le rettifiche di valore ad esito dell'asset quality review nella loro interezza, per complessivi 330 milioni di euro
- rettifiche di valore dell'avviamento ad esito dell'impairment test per 131 milioni di euro.

In termini quantitativi:

- » proventi operativi: 904 milioni di euro (+9,2% a/a)
- » oneri operativi: 559 milioni di euro (+11,2% a/a, +2,4% al netto degli oneri straordinari per l'accantonamento al Fondo di solidarietà per il personale)
- » risultato netto della gestione operativa: 345 milioni di euro (+6,1% a/a)
- » rettifiche di valore su crediti e altre attività finanziarie: 657 milioni di euro
- » rettifiche di valore dell'avviamento (impairment): 131 milioni di euro
- » risultato netto: -325 milioni di euro
- » raccolta diretta: 20,7 miliardi di euro (+0,4% su dicembre 2013)
- » raccolta indiretta: 12 miliardi di euro (+7,2% su dicembre 2013)
- » crediti verso clientela: 19 miliardi di euro (-5,9% su dicembre 2013).

5.1.2 IN DETTAGLIO⁵⁷

Nel 2014 il margine di interesse si attesta a 479 milioni di euro, in crescita del 3,5% rispetto a 463 milioni dell'esercizio precedente, con un andamento trimestrale che risente del basso livello dei tassi di interesse a breve termine, della mancata ripresa dei volumi e della ricomposizione del portafoglio titoli.

Le commissioni nette assommano a 269 milioni di euro, in leggero miglioramento rispetto a 267 milioni del 2013.

In sensibile incremento è il risultato dell'attività di negoziazione, copertura e di cessione/riacquisto, pari a 119 milioni di euro rispetto a 73 milioni del periodo di raffronto. Gli utili delle partecipazioni valutate a patrimonio netto contribuiscono per 20,4 milioni di euro a fronte di 5,7 milioni di euro del 2013.

Complessivamente, i proventi operativi superano 904 milioni di euro, evidenziando un progresso del 9,2% rispetto a 828 milioni di euro del periodo di raffronto.

Gli oneri operativi totalizzano 559 milioni di euro rispetto a 503 milioni del 2013 e sono in aumento dell'11,2%, tuttavia includono oneri una tantum per 44 milioni di euro per accantonamento al "Fondo di solidarietà" e incentivazioni all'esodo conseguenti l'accordo siglato lo scorso dicembre con le OO.SS. Le spese per il personale si attestano a 343 milioni di euro rispetto a 297 milioni di euro del 2013, mentre le altre spese amministrative, complessivamente pari a 169 milioni di euro, risultano pressoché invariate. Le rettifiche di valore su attività materiali e immateriali, pari a 48 milioni di euro contro 37 milioni dell'esercizio precedente, sono in aumento a seguito dell'impairment sulle attività immateriali (una parte delle customer list) per un ammontare di circa 10 milioni di euro. In sensibile miglioramento il cost / income ratio, che - al netto degli oneri non ricorrenti relativi all'attivazione del "Fondo di solidarietà" e della svalutazione delle customer list - risulta pari al 55,8% rispetto al 60,7% del 2013.

Il risultato netto della gestione operativa

si attesta così a 345 milioni di euro, evidenziando un incremento superiore al 6% in rapporto a 325 milioni di euro del 2013.

Le rettifiche nette di valore per deterioramento crediti e altre attività finanziarie, che totalizzano 657 milioni di euro, registrano una crescita importante anche per via della contabilizzazione dei risultati dell'AQR nella loro interezza.

La persistente debolezza del contesto macroeconomico e di settore e le incertezze correlate alle effettive prospettive di ripresa hanno altresì determinato la rilevazione di rettifiche di valore dell'avviamento per 131 milioni di euro, ad esito dell'impairment test effettuato a fine periodo sugli avviamenti iscritti nel bilancio consolidato al 31.12.2013 (complessivamente pari a 305 milioni di euro).

Il risultato dell'operatività corrente al lordo delle imposte è quindi negativo per 433 milioni di euro, tenuto altresì conto di accantonamento per rischi e oneri per 4,6 milioni di euro e di utili da cessione di investimenti e partecipazioni per 14,5 milioni di euro, pressoché integralmente derivanti dal conferimento del ramo di azienda leasing ad Alba Leasing perfezionato nel corso dell'esercizio.

Le imposte sul reddito dell'esercizio sono positive per 112 milioni di euro. Considerati infine gli utili di pertinenza di terzi per 3 milioni di euro, la perdita dell'esercizio di pertinenza del Gruppo risulta pari a 325 milioni di euro.



⁵⁵ Comunicato stampa "Risultati preliminari consolidati al 31 dicembre 2014" (www.creval.it/comunicatistampa/pdf/11022015.pdf, pg 1-2).

⁵⁶ www.creval.it/comunicatistampa/pdf/20141203.pdf



⁵⁷ Ibidem, pg 3-4.



5.2 ATTIVITÀ COMMERCIALE⁵⁸



⁵⁸ Vd. Relazione di bilancio 2014 (www.creval.it/investorRelations/pdf/190315Bilancio.pdf, pg 48-53).

Il Gruppo, in un'ottica di costante attenzione alle esigenze dei propri clienti, riserva loro un'ampia offerta di prodotti e servizi, strutturata per segmenti. Nel corso dell'esercizio la gamma d'offerta destinata al soddisfacimento delle molteplici necessità di finanziamento, di investimento, di trasferimento, nonché assicurative, è stata ulteriormente ampliata, sia grazie alle strutture specialistiche all'interno del perimetro del

Gruppo, sia attraverso partnership con società specializzate. L'offerta del Gruppo è altresì arricchita dalla linea di servizi fruibili direttamente on-line, tramite banc@perta, canale costantemente aggiornato nelle funzionalità che consente alla clientela di operare in autonomia e con un contenimento dei costi di gestione dei rapporti bancari.

5.3 RELAZIONI DI SCAMBIO ECONOMICO: IL VALORE AGGIUNTO

5.3.1 CREAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

Determinazione del valore economico generato (IN MIGLIAIA DI EURO)	2013	2014
Interessi attivi e proventi assimilati	940.605	820.035
Interessi passivi e oneri assimilati (-)	-477.435	-340.873
Commissioni attive	311.064	307.427
Commissioni passive (-)	-44.261	-38.695
Dividendi e proventi simili	737	1.345
Risultato netto dell'attività di negoziazione	6.376	1.137
Risultato netto dell'attività di copertura	-666	-1.098
Utili (Perdite) da cessione o riacquisto di:		
a) crediti	2.996	-614
b) attività finanziarie disponibili per la vendita	66.453	119.364
c) passività finanziarie	-1.867	-139
Rettifiche/riprese di valore nette per deterioramento di:		
a) crediti	-266.453	-648.566
b) attività finanziarie disponibili per la vendita	-19.810	-1.622
c) altre operazioni finanziarie	-3.638	-6.525
Altri oneri/proventi di gestione	70.440	87.373
Utili (perdite) delle partecipazioni (per la quota di "utili/perdite da cessione")	9.149	311
Utili (perdite) da cessione di investimenti	-437	-156
Utile delle attività non correnti in via di dismissione al netto delle imposte	-985	-1.125
Totale valore economico generato	592.268	297.579



Dati al 31/12/2013 pro-forma ricalcolati sulla base del regime provvisorio relativo al 2014 previsto dalle nuove regole sul capitale delle banche (Basilea 3).

5.3.2 RIPARTIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

Prospetto di distribuzione del Valore Aggiunto (IN MIGLIAIA DI EURO)	2013	2014
Totale valore economico generato	592.268	297.579
Altre spese amministrative (al netto imposte indirette ed elargizioni/liberalità)	165.230	165.532
Valore economico distribuito ai fornitori	165.230	165.532
Spese per il personale	296.536	342.544
Valore economico distribuito ai dipendenti	296.536	342.544
Utile (perdita) d'esercizio di pertinenza di terzi	2.595	2.769
Valore economico distribuito a terzi	2.595	2.769
Utile attribuito agli azionisti	-	-
Valore economico distribuito agli azionisti	-	-
Altre spese amministrative: imposte indirette e tasse	58.825	62.407
Imposte sul reddito dell'esercizio (per la quota relativa alle imposte correnti, alle variazioni delle imposte correnti dei precedenti esercizi e alla riduzione delle imposte correnti dell'esercizio)	49.458	61.474
Valore economico distribuito amministrazione centrale e periferica	108.283	123.881
Altre spese amministrative: elargizioni e liberalità*	1.607	1.826
Utile assegnato al fondo di beneficenza	-	-
Valore economico distribuito a collettività e ambiente	1.607	1.826
Totale valore economico distribuito	574.251	636.552
Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri	3.374	4.565
Rettifiche/riprese di valore nette su attività materiali	21.323	21.552
Rettifiche/riprese di valore nette su attività immateriali	11.199	22.266
Utili (Perdite) delle partecipazioni (per la quota componente valutativa: "svalutazioni/rivalutazioni", "rettifiche di valore da deterioramento/riprese di valore", "altri oneri/proventi")	-5.750	-20.409
Rettifiche di valore dell'avviamento	-	131.344
Imposte sul reddito dell'esercizio (per la quota relativa alla variazione delle imposte anticipate e alla variazione delle imposte differite)	-23.839	-173.205
Utile (perdita) d'esercizio di pertinenza della Capogruppo - Quota destinata a (prelevata da) riserve	11.710	-325.086
Totale valore economico trattenuto	18.017	-338.973



*Il dato include i contributi erogati alla Fondazione Gruppo Credito Valtellinese.

I dati del periodo di confronto sono stati riesposti, in conformità a quanto previsto dall'IFRS 5, in seguito all'accordo siglato in data 22 dicembre 2014 con il Gruppo Cerved avente come oggetto lo sviluppo di una partnership industriale di lungo termine per la gestione dei crediti non performing. All'interno di tale accordo è prevista anche la cessione della controllata Finanziaria San Giacomo.

Il Valore economico distribuito dal Gruppo a seguito dell'attività svolta nell'anno è risultato pari a 636,6 milioni €.

La ricchezza generata sul territorio è rappresentabile nel Grafico (in quota-parte) e nella Tabella (stock) schematicamente sotto forma di "contributo del Valore Aggiunto" al servizio dei portatori di interesse; in analogia con gli anni scorsi i tre grandi "percettori" sono i dipendenti e collaboratori, i fornitori e l'amministrazione fiscale.

Nello specifico:

» alla prima categoria citata di stakeholder sono stati distribuiti 342,5 milioni €;

» ai partner commerciali sono stati destinati per le prestazioni rese 165,5 milioni €;

» l'amministrazione fiscale e periferica è risultata "aggiudicataria" di 123,9 milioni €;

» ai terzi e all'ambito "collettività e ambiente" sono stati "riservati" 4,6 milioni €.

5.4 2015: PROSPETTIVE E FATTI DI RILIEVO AVVENUTI

5.4.1 PROSPETTIVE⁵⁹

Le più recenti proiezioni delineano anche per l'Italia un graduale consolidamento della ripresa economica, ancora contenuta nel 2015, più elevata nel 2016, trainata dal rafforzamento delle spese per investimenti, tornati a crescere dall'inizio di quest'anno. La domanda di prestiti da parte delle imprese e delle famiglie, in aumento rispetto al trimestre precedente, potrebbe ulteriormente rafforzarsi nel trimestre in corso, favorita dagli effetti dello stimolo monetario e dalla normalizzazione delle condizioni del credito. La ripresa si riflette anche sui dati relativi all'occupazione, che si prevede in miglioramento nel biennio e in riduzione al di sotto del 12% nel 2016. Il rafforzamento di condizioni più favorevoli conferisce maggiore visibilità sul conseguimento degli obiettivi delineati dal Piano Industriale della banca. Si

conferma quindi una stabile ripresa del credito dalla fine dell'anno in corso, con effetti positivi sul margine di interesse, e un graduale miglioramento della qualità del credito. I margini dell'attività commerciale continueranno ad essere sostenuti dal miglioramento dello spread da clientela, anche per effetto di un'ulteriore riduzione del costo della raccolta, e dalla crescita delle commissioni nette, controbilanciando la minor contribuzione da interessi su titoli attesa. I costi operativi "core" sono previsti in ulteriore flessione nella seconda metà dell'anno, incorporando i risparmi derivanti dall'attuazione dell'accordo sindacale sottoscritto a dicembre dello scorso anno. Per converso, le rettifiche su crediti, seppure attese in graduale attenuazione, continueranno ad incidere sulla redditività complessiva.

5.4.2 FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO IL 31/12/2014

5.4.2.1 ACCORDO PER LA GESTIONE STRATEGICA DEI CREDITI IMMOBILIARI DISTRESSED⁶⁰

A metà marzo Credito Valtellinese e Yard Credit & Asset Management (società del Gruppo Yard - fra i principali operatori di credit management presenti in Italia, con elevato expertise per i servizi di consulenza, gestione, recupero di crediti e valorizzazione di asset immobiliari) hanno siglato un accordo di collaborazione per la gestione dei crediti immobiliari

"distressed" del Gruppo Creval. La collaborazione si focalizza inizialmente su un portafoglio di circa 500 milioni di euro di posizioni classificate ad incaglio; la gestione di tali crediti, oggi prioritariamente focalizzata alla tutela delle ragioni di credito, necessita di una nuova impostazione, maggiormente improntata a logiche di asset management, nell'ot-



⁵⁹ www.creval.it/comunicatistampa/pdf/20150806.pdf, pg 5-6.

⁶⁰ www.creval.it/comunicatistampa/pdf/20150316.pdf



Valore economico distribuito

- 53,8% DIPENDENTI E COLLABORATORI
- 26% FORNITORI
- 19,5% AMMINISTRAZIONE CENTRALE E PERIFERICA
- 0,4 TERZI
- 0,3 COLLETTIVITÀ E AMBIENTE

	2013	2014
Valore economico distribuito (IN MIGLIAIA DI EURO)	574.251	636.552
Ripartizione:		
Dipendenti	296.536	342.544
Fornitori	165.230	165.532
Amministrazione centrale e periferica	108.283	123.881
Terzi	2.595	2.769
Collettività e ambiente	1.607	1.826
Azionisti	-	-

tica di valorizzare dinamicamente i beni immobiliari posti a garanzia, evitando il progressivo deterioramento dei beni e il correlato aumento del cost of risk del Gruppo. Vengono poste in tal modo le premesse per una migliore gestione del complesso degli asset immobiliari "distressed" del Gruppo, grazie alle competenze distinte di Yard.

L'accordo prevede in sintesi le seguenti fasi:

- » assessment di portafoglio,
- » individuazione delle strategie di way out;
- » implementazione delle azioni di collocamento degli asset sul mercato.

Il nuovo modello gestionale consente di estrarre valore dalle attività "non core", liberando risorse finanziarie da destinare allo sviluppo e alla crescita, e contribuisce a ridurre lo stock degli attivi non funzionali al core business della banca.

5.4.2.2 ACCORDO PER LA GESTIONE DEI CREDITI NON PERFORMING⁶¹

Ad inizio aprile la banca Capogruppo e Cerved Information Solutions S.p.A. (holding direzionale del gruppo leader in Italia nell'analisi del rischio di credito, tramite la controllata Cerved Credit Management Group S.r.l. (CCMG)) hanno finalizzato apposito accordo per lo sviluppo di una partnership industriale di lungo termine per la gestione dei crediti non performing (sofferenze o NPLs).

In particolare è stata perfezionata la cessione del 100% di Finanziaria SanGiacommo ed è stato contestualmente sottoscritto un contratto della durata pluriennale per la gestione in service da parte di CCMG del portafoglio di NPLs del Gruppo Creval.

Il contratto di servicing, con esclusiva, prevede la gestione in outsourcing della parte maggiormente «standardizzata» e «time consuming» dei NPLs del Gruppo Creval, oltre ai nuovi flussi che si genereranno in futuro (85% del totale delle attuali e future sofferenze), sulla base di

fee variabili di mercato, collegate principalmente agli effettivi incassi annuali sul portafoglio gestito.

L'accordo prevede altresì lo svolgimento da parte del servicer di una significativa attività per la predisposizione di un Loan Tape completo sui NPLs propedeutica all'avvio, nel medio termine, di un processo di cessione di parte del portafoglio in linea con gli obiettivi definiti nel Piano Industriale Creval.

La gestione dei Large Ticket resterà peraltro in capo a Creval, analogamente alle attività di coordinamento e di controllo operativo del processo di recupero e delle attività in servicing.

Per il Gruppo Creval l'operazione è coerente con gli obiettivi definiti nell'ambito del Piano Industriale relativamente alla gestione dei NPLs e consente di estrarre maggiore valore dall'ottimizzazione delle attività di recupero, riducendo il livello dei costi operativi, e a tendere, di migliorare i recovery rate.

5.4.2.3 PROGETTO REOCO

È stato formalmente avviato a inizio giugno - nell'ambito dell'accordo di cui sopra per la gestione dei non performing loans (sofferenze o NPLs) - uno specifico progetto per rafforzare i presidi di gestione e valorizzazione dei NPLs con garanzie immobiliari in aste giudiziarie (Real Estate Owned Company - REOCO).

Il progetto rafforza le attività dedicate al repossess e alla valorizzazione delle

garanzie immobiliari, con le competenze distinte di Cerved Group unite all'esperienza maturata in ambito real estate da Stelline.

Il Gruppo Creval parteciperà alle procedure d'asta per l'acquisizione dei beni oggetto di esecuzione immobiliare, laddove l'investimento generi valore in relazione alla tutela del credito vantato, con l'obiettivo di definire strategie di way

out in anticipo rispetto alle esecuzioni, massimizzando il valore degli asset. Si prevede un incremento tendenziale nel periodo 2015-2017 degli asset ripossessati con benefici in termini di riduzione degli NPL e in prospettiva sul costo del credito del Gruppo.

Il progetto, sinergico all'accordo di collaborazione per la gestione dei crediti immobiliari "distressed", recentemente

siglato con Yard⁶², è pienamente coerente con gli obiettivi declinati dal Piano Strategico in materia di crediti problematici basati su un approccio complessivo e industriale alla tematica dei crediti dubbi, in un contesto legislativo caratterizzato dalla lentezza delle procedure esecutive e da un trend di mercato del real estate che ancora risente dei perduranti effetti della crisi economica.

5.4.2.4 NUOVA CAMPAGNA TELEVISIVA MUTUI CASA⁶³

Il Credito Valtellinese è ritornato sulle televisioni nazionali con spot originali⁶⁴ per rilanciare il sostegno alle famiglie per l'acquisto della casa, che possono giovare di tassi unici e vantaggiosi (validi anche per i titolari dei nuovi contratti di lavoro a tutele crescenti).

La nuova campagna pubblicitaria ha per motto "Lasciate perdere le favole, La veri-

tà è che conviene" e si ripete negli spot, in onda da metà maggio a fine giugno con l'invito ai potenziali nuovi clienti a lasciare perdere le favole rappresentate da prodotti di finanziamento "invitanti" (ma con riscontri poco "reali") e ad affidarsi a proposte ben ancorate alla realtà, capaci di offrire soluzioni effettivamente vantaggiose.

5.4.2.5 NASCE "CREVAL SISTEMI E SERVIZI". "STELLINE REAL ESTATE" OPERATIVA QUALE REOCO DEL GRUPPO⁶⁵

Le operazioni si possono così riassumere:

- » scissione del ramo di azienda relativo alle attività di "property and facility management e supporto al processo di valutazione immobiliare" di Stelline Servizi Immobiliari a favore di Bankadati;
- » riconfigurazione operativa di Bankadati. Con la nuova denominazione "Creval Sistemi e Servizi" diventerà il consorzio operativo in ambito ICT, organizzazione e back office, servizi immobiliari, offerti alle società del gruppo creval, agli altri consorziati e all'open market - Stelline SI - ridenominata "Stelline Real Estate". Quest'ultima diverrà il veicolo societario

dedicato in via esclusiva all'attività di "reoco".

Il riassetto operativo delle controllate, in coerenza con gli obiettivi declinati dal vigente Piano strategico in tema di semplificazione e razionalizzazione della struttura di corporate center, consente nel contempo:

- » di ottimizzare ulteriormente i costi operativi infragruppo, migliorando l'efficienza della struttura organizzativa, e nel contempo;
- » di sviluppare in modo ancora più efficace l'attività di asset repossessing attraverso un veicolo dedicato.

Si prevede che l'operazione possa essere perfezionata entro il 30 settembre 2015.

5.4.2.6 VENDITA DELLA PARTECIPAZIONE IN ICBPI⁶⁶

Il 19 giugno 2015 il Credito Valtellinese ha comunicato:

(I) di essersi impegnata a cedere il 18,39% del capitale sociale di ICBPI e che l'opera-

zione, assumendo un prezzo di cessione rispettivamente di € 2.000 milioni e € 2.150 milioni e l'attribuzione proporzionale dello stesso tra le promittenti ven-



⁶¹ www.creval.it/comunicatistampa/pdf/20150609.pdf



⁶² Vd. 5.4.2.1.

⁶³ www.creval.it/comunicatistampa/pdf/20150515B.pdf

⁶⁴ www.creval.it/prodottiGruppo/privati/finanziamenti_veritaConviene.html

⁶⁵ www.creval.it/comunicatistampa/pdf/20150617.pdf

⁶⁶ www.creval.it/comunicatistampa/pdf/20150619.pdf



ditrici, determinerebbe a livello consolidato - tenuto conto della situazione contabile al 31.03.2015 - un effetto economico netto, comprensivo dell'effetto di rivalutazione della partecipazione mantenuta in ICBPI, attualmente stimato rispettivamente in 217 e 247 milioni di euro e un incremento del Common Equity Tier 1 ratio consolidato ("Phased - in") - determinato con riferimento della

5.4.2.7 RATING DBRS

Il 18 giugno 2015 l'Agenzia DBRS Ratings Limited (DBRS) ha confermato i Long-Term Debt & Deposit and Issuer rating del Credito Valtellinese a BBB (low), analogamente al rating R-2 (low) Short-Term

5.4.2.8 RATING MOODY'S

Il 22 giugno 2015 l'Agenzia di ratings Moody's ha migliorato i rating a lungo e breve termine del Credito Valtellinese che passa da Ba3/Not Prime a Ba2, asse-

5.4.2.9 RATING FITCH

Il 2 luglio 2015 Fitch Ratings ha confermato i rating a lungo termine (Long-term IDR) del Credito Valtellinese a 'BB',

5.4.2.10 CREVAL: AVVIATO IL PROCESSO DI TRASFORMAZIONE IN S.p.A.⁶⁷

Il 10 luglio 2015 il Consiglio di Amministrazione del Credito Valtellinese ha verificato il superamento del limite di Euro 8 miliardi dell'attivo consolidato della Banca in conformità a quanto previsto dall'art. 29, comma 2 bis, del Testo Unico Bancario, come recentemente modificato dalla legge di riforma delle banche popolari. Il Consiglio ha quindi avviato il processo di trasformazione di Creval in società per azioni, che ai sensi di legge dovrà essere completato entro il 26 dicembre 2016.

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre individuato le modificazioni statutarie da adottare sin da subito, come previsto dalle nuove disposizioni normative e dalle indicazioni dell'Autorità di Vigilanza,

situazione contabile al 31.03.2015 - rispettivamente di 165 e 183 basis point, in funzione del prezzo definitivo di cessione; (II) che la stessa, a seguito della vendita di cui sopra, manterrà una partecipazione pari al 2% nel capitale sociale di ICBPI. Il perfezionamento della compravendita è subordinato alle autorizzazioni delle autorità competenti. (...).

Debt & Deposit rating. Il trend sui rating rimane Negativo. DBRS ha altresì confermato il Bank's Intrinsic Assessment a BBB (low) e il support designation a SA-3.

Quando altresì un Counterparty Risk Assessment di Ba1. L'outlook per il rating sui depositi a lungo termine passa da negativo a stabile.

outlook stabile, analogamente al rating di breve termine (Shortterm IDR) a 'B'.

za, e comunque prima della trasformazione di Creval in società per azioni.

In particolare, gli interventi hanno ad oggetto:

1. l'aumento a 10 del numero massimo di deleghe conferibili a ciascun socio per la partecipazione alle assemblee Creval;
2. la competenza deliberativa del Consiglio di Amministrazione, al fine di assicurare la computabilità delle azioni (e degli altri strumenti di capitale eventualmente emessi) nel patrimonio di vigilanza di qualità primaria della Banca, in merito alla limitazione o al rinvio, in tutto o in parte, del rimborso degli strumenti di capitale di titolarità del socio che dovesse eserci-

tare il diritto di recesso o che venisse escluso,

3. l'abrogazione della previsione relativa alla qualità di socio per l'eleggibilità alle cariche di consigliere.

Trattandosi di adeguamenti a disposizioni normative, le modificazioni allo

statuto sociale di Creval saranno oggetto di deliberazione da parte del Consiglio di Amministrazione della Banca, ai sensi dell'art. 36, comma 4, dello statuto sociale, successivamente all'ottenimento della necessaria autorizzazione di Banca d'Italia".

5.5 RELAZIONI DI SCAMBIO SOCIALE⁶⁸

SOCI
CLIENTI
RISORSE UMANE
MEDIA
FORNITORI
STATO, AUTONOMIE LOCALI E ISTITUZIONI. DIREZIONE ENTI
COLLETTIVITÀ: FONDAZIONE GRUPPO CREDITO VALTELLINESE E SPONSORIZZAZIONI

5.6 RELAZIONE AMBIENTALE⁶⁹

INTRODUZIONE
STRATEGIA ENERGETICA DI GRUPPO: SCENARIO E ATTIVITÀ 2014
ACQUA, UN BENE PREZIOSO
CARTA E TONER, ACQUISTI CONSAPEVOLI
TRASPORTI E MOBILITÀ SOSTENIBILE
RIFIUTI... UNA GESTIONE ATTENTA



⁶⁸ Rapporto Sociale 2014 (www.creval.it/bilanciosociale/pdf/rapportoSociale2014_3.pdf, pg 55-107).

⁶⁹ Rapporto Sociale 2014 (www.creval.it/bilanciosociale/pdf/rapportoSociale2014_4.pdf, pg 110-119).



⁶⁷ www.creval.it/comunicatistampa/pdf/20150710.pdf

LINEE PROGRAMMATICHE E OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO

La **cultura ecologica** non si può ridurre a una serie di risposte urgenti e parziali ai problemi che si presentano riguardo al degrado ambientale, all'esaurimento delle riserve naturali e all'inquinamento. Dovrebbe essere uno **sguardo diverso**, un **pensiero**, una **politica**, un **programma educativo**, uno **stile di vita** e una **spiritualità** che diano forma ad una resistenza di fronte all'avanzare del paradigma tecnocratico".

Enciclica Laudato si', § 111



84

6.1 Obiettivi e utilizzo di capitali

90

6.2 Obiettivi e traguardi economici

91

6.3 Obiettivi e traguardi sociali

92

6.4 Obiettivi e traguardi ambientali

6.1 OBIETTIVI E UTILIZZO DI CAPITALI

GRUPPO CREVAL: CANALI DI COMUNICAZIONE

STAKEHOLDER	CANALI DI COMUNICAZIONE	INTERNI	ESTERNI
Soci	Assemblea dei Soci, comunicazione istituzionale via Pleiadi e sito Internet (www.creval.it/investorRelations/index.html), iniziativa SocioinCreval	X	X
Clienti	Filiali, indagini di mercato, indagini di customer satisfaction, educazione finanziaria		X
Risorse Umane	House organ, riunioni aziendali, Intranet. Riunioni periodiche (contratti collettivi aziendali) con organi di coordinamento	X	
Media	Comunicati stampa, contatti con giornalisti, comunicazione a sfondo pubblicitario (radio, riviste, giornali, web, Tv)		X
Fornitori	Incontri periodici, questionari di valutazione		X
Stato, autonomie locali e istituzioni	Servizio Consulenza Fiscale, incontri istituzionali		X
Collettività	Riunioni in ABI, ANBP		X

Sulla base dei capitali sopra descritti il Gruppo acquisisce input di diversa natura e mette in campo azioni gestionali mirate, da cui ottiene una varietà di output e outcome che configurano i risultati della propria strategia di creazione del valore. Si veda al riguardo la Tavola seguente.

GRUPPO CREVAL: PROCESSO DI CREAZIONE DEL VALORE

INPUT	ATTIVITÀ	OUTPUT (BENI E SERVIZI)	OUTCOME (RISULTATI)
Capitale umano	Erogazione prodotti/ servizi	Ore di attività Ore di formazione	Occupazione Innovazione
Capitale finanziario	Attività di raccolta e impiego	Cura del risparmio Affidamenti e utilizzi	Margini e patrimonializzazione Quota di mercato
Capitale organizzativo	Organizzazione logistica	Struttura	Operatività ordinaria Riduzione della rischiosità operativa
Capitale materiale/ infrastrutturale	Sviluppo e modernizzazione rete di vendita e controllo	Numero filiali e sedi centrali	Soddisfazione cliente Soddisfazione personale
Capitale naturale	Politiche ambientali	Consumi a consuntivo	Riduzione consumi ed emissioni
Capitale sociale/ relazionale	Sviluppo marketing e relazioni esterne Fondazione Gruppo Credito Valtellinese	Incontri	Innovazione Condivisione

Tutto ciò premesso, la concatenazione tra undici obiettivi strategici funzionali e i sei capitali utilizzati nell'ambito delle attività aziendali è mostrata di seguito.

GRUPPO CREVAL: MATRICE DI CONNETTIVITÀ TRA OBIETTIVI E CAPITALI

	1. SODDISFAZIONE DEL CLIENTE	2. VALORIZZAZIONE DEI COLLABORATORI	3. ATTENZIONE ALL'AMBIENTE E AL TERRITORIO	4. SEMPLIFICAZIONE SOCIETARIA E VALORIZZAZIONE DEL BRAND	5. NUOVI PROCESSI DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO
 CAPITALE UMANO	Indagini di customer satisfaction Formazione dei collaboratori Capacità di ascolto e risposta dei collaboratori	Flessibilità dell'orario di lavoro Costi di formazione Costo medio di formazione del personale Ore di formazione Ore di formazione del personale (media) Ottimizzazione del rapporto lavoro-famiglia Utilizzo di nuove tecniche di formazione Analisi e valorizzazione dei talenti Aumento del senso di appartenenza	Collocazione territoriale dei collaboratori Mobilità dei collaboratori Incentivi alla mobilità sostenibile	Valori d'impresa unitari a livello di Gruppo (Carta dei Valori) Interiorizzazione di identità professionale e spirito di appartenenza	Predisposizione al cambiamento Ricerca di maggiore efficienza operativa
 CAPITALE FINANZIARIO	Investimenti nella capacità di relazione (nuova interfaccia banca-cliente) CuRVa Creval Connect	Incentivi stanziati ed erogati Costo complessivo del personale	Attività della Fondazione (Erogazioni)	Investimenti	Investimenti in ICT e adattamento culturale
 CAPITALE ORGANIZZATIVO	Banca via Internet Investimenti per maggiore efficienza e qualità del servizio Spese correnti per la qualità (certificazione ISO 9001)	Livello di scolarizzazione Fornitura di dispositivi mobili di lavoro (PC e cellulari)	Attività della Fondazione (pubblicazioni e convegni)	Snellimento della struttura	Adattamento ai nuovi processi
 CAPITALE MATERIALE/INFRASTRUTTURALE	Grado di copertura del territorio Accessibilità alla filiale Lay-out di filiale	Postazione di lavoro Completamento dello stabile via Feltre 75	Assenza di barriere architettoniche Stabile di via Feltre 75, Milano		
 CAPITALE NATURALE	Politica ambientale del Gruppo (costi energetici, fonti rinnovabili, ecc.)	Modalità di trasporto sostenibile Utilizzo responsabile delle risorse ambientali del Gruppo ⁷⁰	Consumo e riduzione di: - Energia - Acqua - Carta - Rifiuti - Emissioni CO2 - Spese trasporto Mitigazione dei rischi ambientali		
 CAPITALE SOCIALE/RELAZIONALE	Attitudini del personale al contatto e all'ascolto Capacità di riscontro alle richieste e relativa tempestività	Circolo Ricreativo (Crevalcir) Cultura orientata alla soddisfazione degli stakeholder	Sponsorizzazioni Mostre, pubblicazioni e convegni (Fondazione) Educazione finanziaria	Corporate image presso i clienti Immagine su stampa e web Capacità di indicare ai clienti i termini del cambiamento	

⁷⁰ www.creval.it/responsabilitaSociale/pdf/utilizzoRisorseAmbientaliGruppo.pdf

6. REVISIONE DEL PROCESSO DEL CREDITO	7. AZIONI DI CAPITAL MANAGEMENT	8. STRATEGIA ICT	9. NUOVA STRUTTURA DI CORDINAMENTO COMMERCIALE	10. AZIONI DI EFFICIENTAMENTO STRUTTURE E CONTENIMENTO COSTI	11. CHANGE MANAGEMENT
Adattamento al cambiamento Nuove competenze professionali	Adattamento alle nuove esigenze di vendita	Capacità di innovazione Orientamento al cambiamento (nuovo front-end di filiale)	Lavoro secondo principi di efficacia ed efficienza con monitoraggio dei risultati	Capacità di adattamento al cambiamento	Il cambiamento come leva di valore Adattamento ai nuovi sistemi incentivanti
Investimenti in ICT	Investimenti	Investimenti	Investimenti	Investimenti	Investimenti
Adeguamento dei processi decisionali	Nuovi strumenti operativi	Investimenti in progetti Investimenti in hardware	Aumento valenza del modello di governo commerciale e di servizio	Semplificazione della struttura Controllo del turnover	Nuovi strumenti operativi
			Razionalizzazione della rete delle filiali		
				Effetti della politica ambientale del Gruppo	
	Capacità di convincimento		Customer satisfaction	Customer satisfaction	Capacità di persuadere circa l'esigenza del cambiamento

6.2 OBIETTIVI E TRAGUARDI ECONOMICI⁷¹

OBIETTIVI DICHIARATI NEL RAPPORTO SOCIALE 2013

1. AUMENTO DI CAPITALE
2. RAFFORZAMENTO DELLA STRUTTURA PATRIMONIALE DEL GRUPPO
3. AGGIORNAMENTO DEL PIANO INDUSTRIALE 2014-2016

RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

1. L'offerta si è conclusa con l'integrale sottoscrizione di 624.963.248 nuove azioni per un controvalore totale di € 399.976.478,72⁷².
2. Al 31 dicembre 2014 il patrimonio netto di pertinenza del Gruppo è cresciuto e registra una consistenza superiore a 2 miliardi €. Il common equity TIER1 è pari a 1,8 miliardi € a fronte di attività di rischio ponderate (RWA) per 16,6 miliardi €. I coefficienti patrimoniali si attestano rispettivamente a:
 - » 11% per il Common Equity Tier1 ratio in regime di applicazione transitorio (cosiddetto "phased in");
 - » 14% per il Total Capital ratio "phased in"⁷³.
3. Relazione e bilancio Credito Valtellinese 2014⁷⁴, pg 33 e seguenti.

TRAGUARDI FUTURI⁷⁵

AGGIORNAMENTO DEL PIANO INDUSTRIALE

Incorpora le seguenti proiezioni economico-finanziarie al 2016:

- » raccolta diretta (escluse esposizioni su Cassa Compensazione e Garanzia): 22,1 miliardi €;
- » raccolta indiretta: 12,7 miliardi €;
- » crediti verso clientela (escluse esposizioni su Cassa Compensazione e Garanzia): 21 miliardi €;
- » utile netto di Gruppo 104 milioni €;
- » cost/income ratio 56,3%;
- » cost of credit risk a 96 bps;
- » Risk Weighted Assets: 13,2 miliardi €.



⁷¹ www.creval.it/bilanciosociale/pdf/rapportoSociale2014_5.pdf, pg 122.

⁷² www.creval.it/comunicatistampa/pdf/20140627.pdf

⁷³ www.creval.it/comunicatistampa/pdf/11022015.pdf

⁷⁴ www.creval.it/investorRelations/pdf/190315Bilancio.pdf

⁷⁵ www.creval.it/comunicatistampa/pdf/20140304_agg.pdf

6.3 OBIETTIVI E TRAGUARDI SOCIALI⁷⁶

OBIETTIVI DICHIARATI NEL RAPPORTO SOCIALE 2013

1. ASSUNZIONE PERSONALE FEMMINILE
Conferma del trend, già verificatosi l'anno scorso, relativo ad una percentuale di assunzioni femminili pari al 40%.
2. GIORNATE FORMATIVE PRO CAPITE
Conferma del dato di 4 giornate medie di formazione per singolo dipendente.
3. CONTRATTI PART-TIME
La percentuale del 2012 (7,6%) è stata ampliata nel 2013 (8,1%). L'obiettivo è di incrementare ulteriormente il numero dei part-time di almeno il 5%.
4. FORMAZIONE IN AREA COMMERCIALE
Migliorare ulteriormente la percentuale del 2013 riferita alla formazione nell'area tematica commerciale (25% del dato complessivo); in questo ambito rientrano anche gli interventi destinati alla cura della relazione con la clientela, oltre ai tradizionali interventi sulla vendita.

RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

1. 2013 = 40%
2014 = 49%
2. 2013 = 4 gg.
2014 = 4 gg.
3. 2013 = 8,1%
2014 = 8,7%
4. 2013 = 25%
2014 = 25%
Confermato il dato dello scorso anno. Tale esito si spiega con la concentrazione, a decorrere dal 2015, di tutta la formazione commerciale dedicata al Progetto CuRVa; si prevede che tale dato verrà sensibilmente migliorato nel corso di quest'anno.

TRAGUARDI FUTURI

FORMAZIONE IN AREA COMMERCIALE

Incrementare di almeno un ulteriore 10% l'offerta formativa in ambito commerciale.

FORMAZIONE IN AREA NORMATIVA

Incrementare la percentuale di colleghi destinatari della formazione in Area Normativa (Antiriciclaggio, Mifid, D.Lgs. 231/2001, ecc.); nel 2014 il dato è stato pari al 34%.

SELEZIONE

Aumentare il numero dei colloqui rispetto agli assunti (diminuzione del tasso di selezione: % delle assunzioni rispetto al numero dei colloqui di selezione effettuati); nel 2014 tale rapporto si è attestato al 19%.



⁷⁶ www.creval.it/bilanciosociale/pdf/rapportoSociale2014_5.pdf, pg 123.

6.4 OBIETTIVI E TRAGUARDI AMBIENTALI⁷⁷

OBIETTIVI DICHIARATI NEL RAPPORTO SOCIALE 2013

1. AUDIT ENERGETICI

Esecuzione audit energetici ed interventi di riqualificazione sugli headquarters di Sondrio, Milano ed Acireale.

2. SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE

Verifica e presidio del Sistema di Gestione Ambientale UNI EN ISO 14001:2004 della società del Gruppo Stelline per il patrimonio immobiliare Creval.

3. CERTIFICAZIONE LEED ITALIA

Completamento della certificazione di sostenibilità LEED Italia Nuove Costruzioni per l'ampliamento del Centro Servizi di Milano.

4. EDUCAZIONE GREEN

Definizione di un programma di educazione "Green" per le risorse del Gruppo.

5. RIDUZIONE IMPIANTI A GASOLIO

Riduzione ulteriore del numero di impianti alimentati a gasolio.

6. RIQUALIFICAZIONE DEGLI IMPIANTI CON GAS R22

Prosecuzione delle attività di adeguamento e conversione degli impianti di raffrescamento contenenti gas R22.

7. VISITE GUIDATE AL CENTRO SERVIZI DI MILANO

Definizione di un programma di visite guidate all'interno del nuovo Centro Servizi di Milano come esperienza formativa sulle tematiche energetiche ed ambientali sia per le risorse del Gruppo che per alcuni stakeholder.

RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

1. Esecuzione degli audit energetici programmati sugli headquarters di Sondrio, Milano ed Acireale in collaborazione con la società internazionale E.On. ●

2. Prosecuzione delle attività di presidio del Sistema di Gestione Ambientale per il patrimonio immobiliare di Gruppo. ●

3. Ottenimento della certificazione LEED Italia Nuove Costruzioni 2009 con il livello Gold per il Centro Servizi di Milano. Ottenimento del premio "2014 Best of Building Award Recipient by USGBC member". ●

4. In corso di definizione formazione a distanza sulle tematiche ambientali ed energetiche in ufficio. ●

5. Pianificazione e avvio di un progetto di energy saving su un headquarter di Gruppo sito a Sondrio. ●

Definizione di un nuovo progetto di energy saving sul patrimonio immobiliare di Gruppo con l'obiettivo di aggiornare il database dei consumi e individuare e riqualificare quegli edifici caratterizzati da bassa efficienza energetica. ●

6. Prosecuzione delle attività in essere. ●

7. Effettuate prime visite guidate con alcune risorse del Gruppo. ●

TRAGUARDI FUTURI

Pianificazione delle attività e degli interventi di **diagnosi energetica** sugli immobili del Gruppo.

Programmazione e avvio dei primi interventi necessari per l'**ampliamento della rete di data logger** con il fine di monitorare i consumi energetici del real estate di Gruppo.

Definizione di un programma di **visite guidate** all'interno del nuovo Centro Servizi di Milano come esperienza formativa sulle tematiche energetiche ed ambientale sia per le risorse del Gruppo che per alcuni stakeholder.

Conclusione dell'intervento di **energy saving** su un headquarter del Gruppo sito a Sondrio.

Verifica e presidio del **Sistema di Gestione Ambientale** UNI EN ISO 14001:2004 della società del Gruppo Stelline per il patrimonio immobiliare Creval.

Prosecuzione delle attività di adeguamento e **conversione degli impianti** di raffrescamento contenenti **gas R22**.

Definizione di un programma di **educazione "Green"** per le risorse del Gruppo.

Riduzione ulteriore del numero di **impianti** alimentati a **gasolio**.



⁷⁷ www.creval.it/bilanciosociale/pdf/rapportoSociale2014_5.pdf, pg 124.



BILANCIO CONSOLIDATO

L'interpretazione corretta del concetto dell'essere umano è quella di intenderlo come **amministratore responsabile.**

Enciclica Laudato si', § 116



⁷⁸ Relazione di bilancio 2014 (www.creval.it/investorRelations/pdf/190315Bilancio.pdf, pg 93-288).

⁷⁹ www.creval.it/comunicatistampa/pdf/20150806.pdf e www.creval.it/investorRelations/pdf/presentazioneRisultati06082015.pdf



7.1 Schemi del Bilancio Consolidato⁷⁸

Stato patrimoniale consolidato
Conto economico consolidato
Prospetto della redditività consolidata complessiva
Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato
Rendiconto finanziario consolidato - metodo diretto



7.3 Altri documenti⁷⁵

Attestazione del bilancio consolidato
Relazione della Società di Revisione sul bilancio consolidato

96

7.4 Semestrale 2015⁷⁹

Stato patrimoniale consolidato riclassificato
Conto economico consolidato riclassificato
Dati di sintesi e indicatori di performance



7.4 SEMESTRALE 2015

STATO PATRIMONIALE CONSOLIDATO RICLASSIFICATO (IN MIGLIAIA DI EURO)

Voci dell'attivo	30/06/2015	31/12/2014	Var%
Cassa e disponibilità liquide	151.760	194.289	-21,89
Attività finanziarie detenute per la negoziazione	114.593	61.787	85,46
Attività finanziarie disponibili per la vendita	5.519.379	6.789.606	-18,71
Crediti verso banche	709.547	839.489	-15,48
Crediti verso la clientela	18.590.813	19.004.863	-2,18
Partecipazioni (3)	30.303	200.797	-84,91
Attività materiali e immateriali (1)	657.695	663.968	-0,94
Attività non correnti e gruppi di attività in via di dismissione (3)	176.947	3.191	n.s.
Altre voci dell'attivo (2)	1.111.395	1.055.566	5,29
Totale dell'attivo	27.062.432	28.813.556	-6,08

(1) COMPREDONO LE VOCI DI BILANCIO "120. ATTIVITÀ MATERIALI" E "130. ATTIVITÀ IMMATERIALI";

(2) COMPREDONO LE VOCI "140. ATTIVITÀ FISCALI" E "160. ALTRE ATTIVITÀ";

(3) AL 30/06/2015 LA PARTECIPAZIONE NELL'ISTITUTO CENTRALE DELLE BANCHE POPOLARI È STATA CLASSIFICATA NELLA VOCE "150. ATTIVITÀ NON CORRENTI E GRUPPI DI ATTIVITÀ IN VIA DI DISMISSIONE" PER UNA QUOTA PARI AL 18,39%, MENTRE LA RESTANTE PARTE PARI AL 2% È INCLUSA NELLA VOCE "100. PARTECIPAZIONI".

Voci del passivo	30/06/2015	31/12/2014	Var%
Debiti verso banche	1.759.167	4.837.374	-63,63
Raccolta diretta dalla clientela (1)	21.898.623	20.745.569	5,56
Passività finanziarie di negoziazione	3.450	3.233	6,71
Derivati di copertura	263.292	308.718	-14,71
Passività associate a gruppi di attività in via di dismissione	-	573	-100,00
Altre voci del passivo	922.617	635.058	45,28
Fondi a destinazione specifica (2)	200.087	258.471	-22,59
Patrimonio di pertinenza di terzi	4.269	4.454	-4,15
Patrimonio netto (3)	2.010.927	2.020.106	-0,45
Totale del passivo	27.062.432	28.813.556	-6,08

(1) COMPRENDE LE VOCI "20. DEBITI VERSO CLIENTELA" E "30. TITOLI IN CIRCOLAZIONE";

(2) COMPREDONO LE VOCI "80. PASSIVITÀ FISCALI", "110. TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DEL PERSONALE" E "120. FONDI PER RISCHI E ONERI";

(3) COMPRENDE LE VOCI "140. RISERVE DA VALUTAZIONE", "170. RISERVE", "180. SOVRAPPREZZI DI EMISSIONE", "190. CAPITALE", "200. AZIONI PROPRIE" E "220. UTILE DEL PERIODO".

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO RICLASSIFICATO (IN MIGLIAIA DI EURO)

Indicatori	1° SEM 2015	1° SEM 2014	Var. %
Margine di interesse	237.533	247.977	-4,21
Commissioni nette	141.280	132.488	6,64
Dividendi e proventi simili	1.989	1.321	50,57
Utili delle partecipazioni valutate a patrimonio netto (1)	10.091	7.656	31,81
Risultato netto dell'attività di negoziazione, copertura e di cessione/riacquisto	50.720	89.887	-43,57
Altri oneri/proventi di gestione (4)	11.246	9.849	14,18
Proventi operativi	452.859	489.178	-7,42
Spese per il personale	(144.766)	(149.269)	-3,02
Altre spese amministrative (2)	(87.847)	(88.437)	-0,67
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali (3)	(17.529)	(18.416)	-4,82
Oneri operativi	(250.142)	(256.122)	-2,33
Risultato netto della gestione operativa	202.717	233.056	-13,02
Rettifiche di valore per deterioramento di crediti e altre attività finanziarie	(158.315)	(212.692)	-25,57
Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri	(3.855)	(3.544)	8,78
Utili da cessione di investimenti e partecipazioni	6	(157)	-103,82
Utile dell'operatività corrente al lordo delle imposte	40.553	16.663	143,37
Imposte sul reddito del periodo dell'operatività corrente	(7.554)	(11.542)	-34,55
Utile dell'operatività corrente al netto delle imposte	32.999	5.121	n.s.
Utile delle attività in via di dismissione	20.070	(462)	n.s.
Utile del periodo di pertinenza di terzi	(2.202)	(1.515)	45,35
Utile (Perdita) del periodo	50.867	3.144	n.s.

(1) GLI UTILI DELLE PARTECIPAZIONI VALUTATE AL PATRIMONIO NETTO COMPREDONO GLI UTILI/PERDITE DELLE PARTECIPAZIONI VALUTATE CON IL METODO DEL PATRIMONIO NETTO INCLUSI NELLA VOCE 240 "UTILI DELLE PARTECIPAZIONI"; LA PARTE RESIDUALE DI TALE VOCE È RICOMPRESA NEGLI UTILI DA CESSIONE DI INVESTIMENTI E PARTECIPAZIONI UNITAMENTE ALLA VOCE 270 "UTILI DA CESSIONE DI INVESTIMENTO";

(2) LE ALTRE SPESE AMMINISTRATIVE INCLUDONO I RECUPERI DI IMPOSTE E TASSE ED ALTRI RECUPERI ISCRITTI ALLA VOCE 220 "ALTRI ONERI/PROVENTI DI GESTIONE" (29.962 MIGLIAIA DI EURO NEL 1° SEMESTRE 2015 E 29.137 MIGLIAIA DI EURO NEL 1° SEMESTRE 2014);

(3) LE RETTIFICHE DI VALORE NETTE SU ATTIVITÀ MATERIALI E IMMATERIALI COMPREDONO LE VOCI 200 "RETTIFICHE/RIPRESE DI VALORE NETTE SU ATTIVITÀ MATERIALI", 210 "RETTIFICHE/RIPRESE DI VALORE NETTE SU ATTIVITÀ IMMATERIALI" E LE QUOTE DI AMMORTAMENTO DEI COSTI SOSTENUTI PER MIGLIORIE SU BENI DI TERZI INCLUSI NELLA VOCE 220 "ALTRI ONERI/PROVENTI DI GESTIONE" (1.442 MIGLIAIA DI EURO NEL 1° SEMESTRE 2015 E 1.940 MIGLIAIA DI EURO NEL 1° SEMESTRE 2014);

(4) GLI ALTRI ONERI E PROVENTI CORRISPONDONO ALLA VOCE 220 "ALTRI ONERI/PROVENTI DI GESTIONE" AL NETTO DELLE RICLASSIFICHE SOPRA ESPOSTE.

I DATI DEL PERIODO DI CONFRONTO SONO STATI RIESPOSTI, IN CONFORMITÀ A QUANTO PREVISTO DALL'IFRS 5, IN SEGUITO ALL'ACCORDO SIGLATO IN DATA 22 DICEMBRE 2014 CON IL GRUPPO CERVED AVENTE COME OGGETTO LO SVILUPPO DI UNA PARTNERSHIP INDUSTRIALE DI LUNGO TERMINE PER LA GESTIONE DEI CREDITI NON PERFORMING. ALL'INTERNO DI TALE ACCORDO ERA PREVISTA ANCHE LA CESSIONE DI FINANZIARIA SAN GIACOMO S.P.A. AVVENUTA IL PRIMO APRILE 2015.

DATI DI SINTESI E INDICATORI DI PERFORMANCE (IN MIGLIAIA DI EURO)

Dati patrimoniali	30/06/2015	31/12/2014	Var%	30/06/2015	Var%
Crediti verso clientela	18.590.813	19.004.863	-2,16	19.446.613	-4,40
Attività e passività finanziarie	5.367.230	6.539.442	-17,93	3.451.610	55,50
Partecipazioni	30.303	200.797	-84,91	188.779	-83,95
Totale dell'attivo	27.062.432	28.813.556	-6,08	26.900.395	0,60
Raccolta diretta da clientela	21.898.623	20.745.569	5,56	20.424.825	7,22
Raccolta indiretta da clientela	12.279.545	11.963.332	2,64	11.890.562	3,27
di cui:					
- Risparmio gestito	6.602.765	5.848.254	12,90	5.633.991	17,20
Raccolta globale	34.178.168	32.708.901	4,49	32.315.387	5,76
Patrimonio netto	2.010.927	2.020.106	-0,45	2.362.029	-14,86

AL 30/06/2015 LA PARTECIPAZIONE NELL'ISTITUTO CENTRALE DELLE BANCHE POPOLARI È STATA CLASSIFICATA NELLA VOCE *150. ATTIVITÀ NON CORRENTI E GRUPPI DI ATTIVITÀ IN VIA DI DIMISSIONE* PER UNA QUOTA PARI AL 18,39%, MENTRE LA RESTANTE PARTE PARI AL 2% È INCLUSA NELLA VOCE *100. PARTECIPAZIONI*.

Coefficienti di solvibilità	30/06/2015 (*)	31/12/2014
Capitale primario di classe 1/Attività di rischio ponderate (CET1 capital ratio)	11,5%	11%
Capitale di classe 1/Attività di rischio ponderate (Tier1 capital ratio)	11,5%	11%
Totale fondi propri/Attività di rischio ponderate (Total capital ratio)	13,8%	14%

(*) DATI DETERMINATI PROVVISORIAMENTE IN ATTESA DELL'INVIO ALL'ORGANO DI VIGILANZA.

Indici di bilancio	30/06/2015	31/12/2014
Raccolta indiretta da Clientela / Raccolta Globale	35,9%	36,6%
Risparmio gestito / Raccolta indiretta da Clientela	53,8%	48,9%
Raccolta diretta da Clientela / Totale passivo	80,9%	72,0%
Impieghi clienti / Raccolta diretta da Clientela	84,9%	91,6%
Impieghi clienti / Totale attivo	68,7%	66,0%

Rischiosità del credito	30/06/2015	31/12/2014	Var%
Crediti in sofferenza netti (migliaia di euro)	1.195.809	1.101.939	8,52
Altri crediti dubbi netti (migliaia di euro)	2.138.160	2.090.157	2,30
Crediti deteriorati netti (migliaia di euro)	3.333.969	3.192.096	4,44
Crediti in sofferenza netti / Crediti verso clienti	6,4%	5,8%	
Altri crediti dubbi netti / Crediti verso clienti	11,5%	11,0%	
Crediti deteriorati netti / Crediti verso clienti	17,9%	16,8%	
Copertura dei crediti in sofferenza	55,8%	56,0%	
Copertura degli altri crediti dubbi	19,0%	18,9%	
Copertura dei crediti deteriorati	37,6%	37,2%	
Costo del credito (*)	1,71%	3,41%	

(*) CALCOLATO COME RAPPORTO ANNUALIZZATO TRA LE RETTIFICHE DI VALORE NETTE PER DETERIORAMENTO DEI CREDITI E GLI IMPIEGHI DI FINE PERIODO.

Dati di struttura	30/06/2015	31/12/2014	Var%
Numero dipendenti	4.116	4.275	-3,72
Numero filiali	539	539	-
Utenti linea Banc@perta	254.933	243.557	4,67

Altre informazioni economiche	1° Sem 2015	2014	1° Sem 2014
Oneri operativi/Proventi operativi (cost income ratio)	55,2%	55,8%	52,4%
Costo del personale/Numero dipendenti	69	69	69

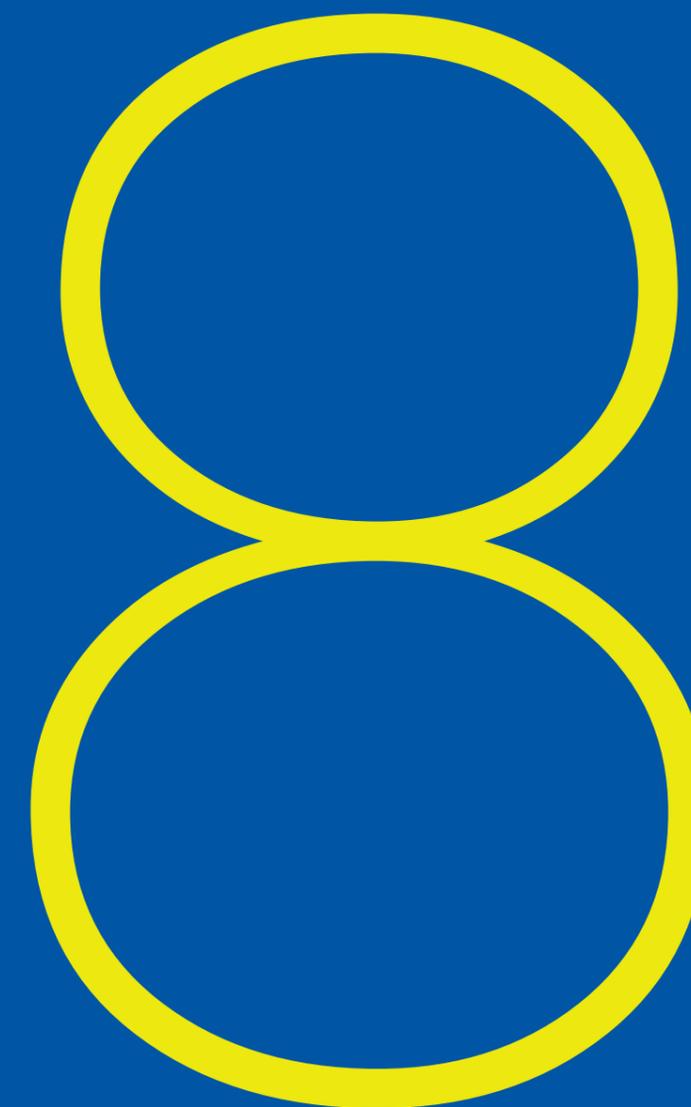
DATO 2014 CALCOLATO AL NETTO DEGLI ONERI NON RICORRENTI RELATIVI ALL'ATTIVAZIONE DEL "FONDO DI SOLIDARIETÀ" E DELLA SVALUTAZIONE DELLE CUSTOMER LIST; DATO DEL PRIMO SEMESTRE 2014 RIESPOSTO IN CONFORMITÀ A QUANTO PREVISTO DALL'IFRS 5.



APPENDICE

Così come la vita e il mondo sono dinamici, la **cura del mondo** dev'essere **flessibile e dinamica**.

Enciclica Laudato si', § 144



8.1 Relazione della Società di revisione all'informativa GRI⁸⁰



8.3 Prospetto degli indicatori GRI⁸⁰



8.2 Nota metodologica⁸⁰

102

8.4 Glossario



⁸⁰ Rapporto Sociale 2013 (www.creval.it/bilanciosociale/bilanciosociale.html), pg 124-133.

8.4 GLOSSARIO

ABS - Asset Backed Securities

Titoli di debito, generalmente emessi da una Società Veicolo "SPV - Special Purpose Vehicle", garantiti da portafogli di attività di varia tipologia, quali mutui, crediti al consumo, crediti derivanti da transazioni con carte di credito, ecc. Il rimborso del capitale e il pagamento degli interessi dipende dalla performance delle attività oggetto di cartolarizzazione e dalle eventuali ulteriori garanzie a supporto della transazione. I titoli ABS sono suddivisi in diverse tranche (senior, mezzanine, junior) a seconda della priorità loro attribuita nel rimborso del capitale e degli interessi.

ALM - Asset & Liability Management

Gestione integrata delle attività e delle passività finalizzata ad allocare le risorse in un'ottica di ottimizzazione del rapporto rischio-rendimento.

Asset allocation

Decisioni di investimento in mercati, aree geografiche, settori, prodotti.

Asset management

Attività di gestione degli investimenti finanziari di terzi.

Associazione Bancaria Italiana (ABI)

Organismo associativo che rappresenta, tutela e promuove gli interessi del sistema bancario e finanziario nazionale.

Associazione fra le Società per Azioni (Assonime)

Associazione che rappresenta il mondo delle società di capitali nelle sue diverse articolazioni (industriale, finanziaria, assicurativa, dei servizi). La sua missione

consiste nel contribuire alla costruzione di un sistema normativo favorevole all'attività economica, nell'interpretare, adattare e applicare l'ordinamento per un buon funzionamento del mercato e, infine, nell'assistere le imprese associate nell'applicazione delle leggi.

Associazione Italiana Revisori Contabili (Assirevi)

Associazione privata che promuove e realizza l'analisi scientifica di supporto all'adozione dei principi di revisione nonché lo studio dell'evoluzione della legislazione e della regolamentazione. È altresì impegnata nella risoluzione di problematiche professionali, giuridiche e fiscali di comune interesse degli associati.

Associazione Nazionale fra le Imprese Assicuratrici (ANIA)

Organismo che rappresenta le imprese di assicurazione operanti in Italia. Rappresenta i soci ed il mercato assicurativo italiano nei confronti delle principali istituzioni politiche ed amministrative. Studia e collabora alla risoluzione di problemi di ordine tecnico, economico, amministrativo, fiscale e legislativo, riguardanti l'industria assicurativa.

ATM - Automated Teller Machine

Apparecchiatura automatica per l'effettuazione da parte della clientela di operazioni quali, ad esempio, il prelievo di contante, il versamento di contante o assegni, la richiesta di informazioni sul conto, il pagamento di utenze, le ricariche telefoniche, ecc.

L'attivazione del terminale avviene da parte del cliente introducendo una carta magnetica e digitando il codice personale di identificazione.

Audit

Processo di controllo sull'attività e sulla contabilità societaria che viene svolto sia da strutture interne (internal audit) che da società di revisione esterne (external audit).

Banca Centrale Europea (BCE)

Istituzione deputata alla gestione della politica monetaria nell'area euro. Il suo obiettivo è la stabilità dei prezzi. I principali organi direttivi della BCE sono il Consiglio Direttivo, il Comitato Esecutivo e il Consiglio Generale.

Banca dei Regolamenti Internazionali (BRI)

Organismo internazionale con sede a Basilea. Le sue funzioni riguardano l'assistenza finanziaria alle istituzioni monetarie nazionali e la promozione di regole di carattere generale per il sistema bancario mondiale.

Banca depositaria

Banca cui è affidato il servizio di custodia ed amministrazione dei valori di terzi (liquidità e strumenti finanziari) in gestione presso la società di gestione. Nel caso di fondi comuni di investimento e di fondi pensione la banca depositaria svolge anche un ruolo di controllo dell'operato della società di gestione, sia in termini di rispetto del regolamento del fondo, sia in termini di correttezza contabile delle transazioni eseguite effettuando il calcolo del NAV.

Banca d'Italia

Istituto di diritto pubblico che persegue finalità d'interesse generale nel settore monetario e finanziario, quali: il mantenimento della stabilità dei prezzi, la stabilità e l'efficienza del sistema finanziario e gli altri compiti ad essa affidati dall'ordinamento nazionale.

Banca Europea degli Investimenti (BEI)

Istituzione finanziaria dell'Unione Europea che si occupa di investimenti pubblici o privati in linea con gli obiettivi dell'Unione.

Banca Europea per la Ricostruzione e lo Sviluppo (BERS)

Istituto di credito internazionale che fornisce assistenza finanziaria ai paesi europei che avviano processi di riforma economica.

Banca Mondiale

Istituto di credito che ha, tra gli obiettivi principali, quello di contribuire allo sviluppo dei Paesi emergenti.

Banking book

Riferito a strumenti finanziari, in particolare titoli, concerne la parte di tali portafogli destinata all'attività "proprietaria".

Basilea 2

Accordo internazionale sul capitale con il quale sono state ridefinite le linee guida per la determinazione dei requisiti patrimoniali minimi delle banche.

La regolamentazione prudenziale, entrata in vigore in Italia nel 2008, si basa su tre pilastri:

- » primo pilastro. Fermo restando l'obiettivo di un livello di capitalizzazione pari all'8% delle esposizioni ponderate per il rischio, è stato delineato un nuovo sistema di regole per la misurazione dei rischi tipici dell'attività bancaria e finanziaria (di credito, di controparte, di mercato e operativi) che prevede metodologie alternative di calcolo caratterizzate da diversi livelli di complessità con la possibilità di utilizzare, previa autorizzazione dell'Organo di Vigilanza, modelli sviluppati internamente;
- » secondo pilastro. Le banche devono dotarsi di processi e strumenti per determinare il livello di capitale interno complessivo (Internal Capital Adequacy Assessment Process - ICAAP) adeguato a fronteggiare tutte le tipologie di rischio, anche diverse da quelle presidiate dal requisito patrimoniale complessivo (primo pilastro), nell'ambito di una valutazione dell'esposizione, attuale e prospettica, che tenga conto delle strategie e dell'evoluzione del contesto di riferimento. All'Autorità di Vigilanza spetta il compito di esaminare il processo ICAAP, formulare un giudizio complessivo ed attivare, ove necessario, le opportune misure correttive;
- » terzo pilastro. Introduce obblighi di pubblicazione delle informazioni riguardanti l'adeguatezza patrimoniale, l'esposizione ai rischi e le caratteristiche generali dei sistemi preposti all'identificazione, alla misurazione e alla gestione di tali rischi.

Best practice

Comportamento commisurato alle esperienze più significative e/o al miglior livello raggiunto dalle conoscenze riferite ad un certo ambito tecnico/professionale.

Borsa Italiana S.p.A.

Società privata che si occupa della gestio-

ne, dell'organizzazione e del funzionamento dei mercati finanziari nazionali.

Budget

Stato previsionale dell'andamento reddituale, patrimoniale e finanziario di un'azienda.

Cagr

Tasso di crescita annuo composto.

Capitale assorbito

Il capitale assorbito è il capitale destinato a coprire i rischi di impresa. È pari al massimo tra il capitale regolamentare (ottenuto moltiplicando l'attivo ponderato per il rischio e il core tier 1 ratio obiettivo) e il capitale interno. Quest'ultimo rappresenta l'ammontare di capitale da detenere per fronteggiare perdite potenziali ed è necessario per supportare le attività di business e le posizioni detenute. Il capitale interno è dato dalla somma del capitale economico, ottenuto tramite aggregazione delle diverse tipologie di rischio, più una riserva per considerare effetti del ciclo e rischio di modello.

Cartolarizzazione

Operatività che prevede il trasferimento di portafogli di attività a Società Veicolo "SPV - Special Purpose Vehicle" e l'emissione da parte di quest'ultima di titoli aventi diversi gradi di subordinazione nel supportare le eventuali perdite sulle attività sottostanti.

La cartolarizzazione può essere:

- » tradizionale, struttura di cartolarizzazione nella quale il trasferimento dei portafogli di attività avviene attraverso l'effettiva cessione degli stessi allo "SPV- Special Purpose Vehicle";
- » sintetica, struttura di cartolarizzazione nella quale il trasferimento dei portafogli di attività avviene attraverso l'utilizzo di derivati su crediti o analoghe forme di garanzia che consentono di trasferire il rischio dello stesso portafoglio.

CDS - Credit Default Swap

Contratto derivato con il quale un soggetto (venditore di protezione) si impegna, a fronte del pagamento di un importo, a corrispondere ad un altro soggetto (acquirente di protezione) un ammontare prefissato, nel caso si verifichi un prestabilito evento connesso al deterioramento del merito creditizio di una terza controparte (reference entity).

CGU - Cash Generating Unit

Un'unità generatrice di flussi finanziari è il più piccolo gruppo identificabile di attività che genera flussi finanziari in entrata, che sono ampiamente indipendenti dai flussi finanziari in entrata generati da altre attività o gruppi di attività.

Commercial Paper

Titoli a breve termine emessi per raccogliere fondi di terzi sottoscrittori in alternativa ad altre forme di indebitamento.

Commissione Europea

Organo esecutivo dell'Unione Europea che garantisce l'esecuzione delle leggi europee (direttive, regolamenti, decisioni), del bilancio e dei programmi adottati dal Parlamento e dal Consiglio; ha il diritto di iniziativa legislativa e negozia gli accordi internazionali, essenzialmente in materia di commercio e cooperazione. Il Presidente e i membri della Commissione Europea sono nominati dagli Stati membri previa approvazione del Parlamento Europeo.

Commissione Nazionale per le Società e la Borsa (CONSOB)

Autorità amministrativa indipendente, dotata di personalità giuridica e piena autonomia, il cui scopo è la tutela degli investitori, nonché l'efficienza, la trasparenza e lo sviluppo del mercato mobiliare italiano.

Core Tier 1 Capital

Valore calcolato sottraendo al "Tier 1 Capital" gli strumenti innovativi di capitale. È il patrimonio netto tangibile della banca.

Core Tier 1 Capital Ratio

Indicatore dato dal rapporto tra il Core Tier 1 Capital della banca e le sue attività ponderate in base al rischio.

Corporate

Segmento di clientela corrispondente alle imprese di medie e grandi dimensioni.

Cost/Income Ratio

Rapporto tra i costi operativi e il margine di intermediazione. È uno dei principali indicatori dell'efficienza gestionale della banca: tanto minore è il valore espresso da tale indicatore, tanto maggiore risulta l'efficienza della banca.

Costo del rischio

È il rapporto tra le rettifiche nette su crediti e i crediti verso clientela. È uno degli indicatori della rischiosità degli attivi della banca: al decrescere di tale indicatore diminuisce la rischiosità degli attivi della banca.

Covenant

Il covenant è una clausola, concordata esplicitamente in fase di definizione contrattuale, che riconosce al soggetto finanziatore il diritto di rinegoziare o revocare il credito al verificarsi degli eventi previsti nella clausola stessa, collegando le performance economico-finanziarie del debitore ad eventi risolutivi/modificativi delle condizioni contrattuali (scadenza, tassi, ecc.).

Covered bond

Obbligazioni Bancarie Garantite (OBG) che, oltre alla garanzia della banca emittente, possono usufruire anche della garanzia di un portafoglio di mutui ipotecari od altri prestiti di alta qualità ceduti, per tale scopo, ad un'apposita società veicolo "SPV - Special Purpose Vehicle".

Crediti deteriorati

I crediti sono sottoposti ad una periodica ricognizione volta ad individuare quelli che, a seguito del verificarsi di eventi occorsi dopo la loro iscrizione mostrino oggettive evidenze di una possibile perdita di valore. Rientrano in tale ambito i crediti ai quali è stato attribuito lo status di sofferenze, incagli, ristrutturati e scaduti, secondo le regole di Banca d'Italia.

Default

Identifica la condizione di dichiarata impossibilità ad onorare i propri debiti e/o il pagamento dei relativi interessi.

Duration

Generalmente è calcolata come media ponderata delle scadenze dei pagamenti per interessi e capitale associati ad un titolo obbligazionario e costituisce un indicatore del rischio di tasso d'interesse cui è sottoposto un titolo o un portafoglio obbligazionario.

EAD - Exposure At Default

Relativa alle posizioni in o fuori bilancio, è definita come la stima del valore futuro di un'esposizione al momento del default del

debitore. Sono legittimate a stimare l'EAD solo le banche che soddisfano i requisiti per l'adozione dell'approccio "IRB - Internal Rating Based" avanzato.

Per le altre è necessario fare riferimento alle stime regolamentari.

EPS - Earnings Per Shares (Utile per azione)

Indicatore della redditività di una società calcolato dividendo l'utile netto per il numero medio delle azioni in circolazione al netto delle azioni proprie.

Esposizioni junior, mezzanine e senior

In un'operazione di cartolarizzazione le esposizioni vengono così classificate:

- » "junior", le esposizioni rimborsate per ultime che conseguentemente assorbono le prime perdite prodotte dall'operazione di cartolarizzazione;
- » "mezzanine", le esposizioni aventi priorità di rimborso intermedia tra le "senior" e le "junior";
- » "senior", le esposizioni rimborsate per prime.

European Banking Authority (EBA)

Organismo comunitario investito in larga parte delle competenze precedentemente affidate al CEBS (Committee of European Banking Supervisors), è composto da rappresentanti delle banche centrali nazionali comunitarie e delle rispettive autorità di supervisione e si inserisce nel contesto dell'attività di vigilanza in merito a questioni di politica bancaria. Promuove cooperazione e convergenza tra le regolamentazioni interne dei diversi Paesi comunitari.

European Banking Federation (EBF)

Organismo associativo che ricomprende gli istituti di credito presenti in Europa. È un forum nel quale vengono dibattute e condivise proposte ed iniziative in merito alle questioni inerenti all'attività e all'industria bancaria.

European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG)

Comitato tecnico di supporto alla Commissione Europea, sorto con lo scopo di fornire pareri - in via preventiva rispetto all'ufficializzazione della norma contabile - in merito alla qualità degli IFRS di nuova emanazione.

European Financial Stability Facility (EFSF)
Special Purpose Vehicle creato nell'ambito dei Paesi aderenti all'Unione Europea con la finalità di costituire un meccanismo europeo di stabilizzazione finanziaria in risposta alle crisi dei debiti sovrani.

European Insurance and Occupational Pensions Authority (EIOPA)

Organismo comunitario i cui compiti sono sostanzialmente quelli del preesistente CEIOPS (Committee of European Insurance and Occupational Pensions Supervisors). Si sostanziano nel mantenere un efficace livello di supervisione nel mercato assicurativo, specie su gruppi transnazionali e nel rafforzare l'armonizzazione comunitaria delle regole in campo assicurativo e previdenziale e la tutela dei consumatori.

European Securities and Market Authority (ESMA)

Organismo comunitario che ha sostituito il CESR (Committee of European Securities Regulators) ed è deputato alla salvaguardia della stabilità dei mercati finanziari europei assicurando l'integrità, la trasparenza e l'efficienza dei mercati borsistici e rafforzando la protezione degli investitori.

European Stability Mechanism (ESM)

Meccanismo europeo di stabilità. Strumento di assistenza finanziaria di cui si è dotata l'area euro, con una capacità di intervento significativa, a disposizione dei Paesi in difficoltà finanziaria. La novità principale rispetto al precedente strumento di sostegno (l'EFSF) riguarda il coinvolgimento dei creditori privati. L'ESM potrà fornire prestiti, comprare titoli di Stato sul mercato primario e secondario e ricapitalizzare le banche, anche se non ancora direttamente.

EVA - Economic Value Added

L'EVA - Economic Value Added è un indicatore del valore creato da un'azienda. Esprime la capacità di creare valore in termini monetari, poiché risulta dalla differenza tra l'utile netto dell'operatività corrente "NOPAT - Net Operating Profit After Tax" e l'onere relativo al capitale investito.

Factoring

Contratto di cessione pro soluto (con rischio di credito a carico del cessionario) o pro solvendo (con rischio di credito a carico del cedente), di crediti commerciali

a banche o a società specializzate, ai fini di gestione e di incasso, al quale può essere associato un finanziamento a favore del cedente.

Fair value

Corrispettivo al quale, in un mercato di libera concorrenza, un bene può essere scambiato o una passività estinta, tra parti consapevoli e indipendenti.

Financial Stability Board (FSB)

Organismo Internazionale con il compito di monitorare il sistema finanziario mondiale, per poi promuovere politiche tese al rafforzamento della stabilità finanziaria.

Fondo Monetario Internazionale (FMI)

Organismo che raggruppa quasi duecento Paesi membri ed ha come obiettivo la promozione di iniziative finalizzate a stimolare la cooperazione monetaria internazionale, lo sviluppo del commercio mondiale e il supporto nella risoluzione di crisi finanziarie causate da squilibri nella bilancia dei pagamenti.

Forward

Contratti a termine su tassi di interesse, cambi o indici azionari, generalmente trattati su mercati "OTC - Over The Counter", nei quali le condizioni vengono fissate al momento della stipula, ma la cui esecuzione avverrà a una data futura predeterminata, mediante l'incasso o il pagamento di differenziali calcolati con riferimento a parametri diversi a seconda dell'oggetto del contratto.

FRA - Forward Rate Agreement

Contratto con cui le parti si accordano per ricevere (pagare) alla scadenza la differenza fra il valore calcolato applicando all'ammontare dell'operazione un tasso di interesse predeterminato ed il valore ottenuto sulla base del livello assunto da un tasso di riferimento prescelto dalle parti.

FTE - Full Time Equivalent

Indicatore del numero dei dipendenti di un'azienda che lavorano a tempo pieno. Eventuali dipendenti con orario incompleto (part-time) vengono conteggiati pro-quota.

Funding

Approvvigionamento, sotto varie forme, dei fondi necessari al finanziamento dell'at-

tività aziendale o di particolari operazioni finanziarie.

Future

Contratti standardizzati con cui le parti si impegnano a scambiarsi, a un prezzo predefinito e a una data futura, valute, valori mobiliari o beni. Tali contratti sono negoziati su mercati regolamentati, dove viene garantita la loro esecuzione.

Goodwill

Identifica l'avviamento pagato per l'acquisizione di una quota partecipativa, pari alla differenza tra il costo e la corrispondente quota di patrimonio netto, per la parte non attribuibile ad elementi dell'attivo della società acquisita.

Hedge Fund

Fondo comune di investimento speculativo che adotta tecniche di copertura, normalmente non utilizzate dagli ordinari fondi comuni, allo scopo di fornire rendimenti costanti scarsamente correlati a quelli del mercato di riferimento. Gli Hedge Fund sono contraddistinti da un ristretto numero di soci partecipanti e dall'elevato investimento minimo richiesto.

IAS/IFRS

Principi contabili internazionali (International Accounting Standards - IAS) emanati dall'International Accounting Standard Board (IASB), ente internazionale di natura privata costituito nell'aprile 2001, al quale partecipano le professioni contabili dei principali Paesi nonché, in qualità di osservatori, l'Unione Europea, lo IOSCO (International Organization of Securities Commissions) e il Comitato di Basilea.

Tale ente ha raccolto l'eredità dell'International Accounting Standards Committee (IASC), costituito nel 1973 allo scopo di promuovere l'armonizzazione delle regole per la redazione dei bilanci delle società. Con la trasformazione dello IASC in IASB si è deciso, fra l'altro, di denominare i nuovi principi contabili "International Financial Reporting Standards" (IFRS).

Impairment

Nell'ambito degli "IAS/IFRS", si riferisce alla perdita di valore di un'attività di bilancio, rilevata nel caso in cui il valore di bilancio sia maggiore del valore recuperabile, ossia dell'importo che può essere ottenuto con la vendita o l'utilizzo dell'attività.

Index linked

Polizze la cui prestazione a scadenza dipende dall'andamento di un parametro di riferimento, che può essere un indice azionario, un paniere di titoli o un altro indicatore.

Investment banking

Comparto dell'attività bancaria rivolto alla sottoscrizione e collocamento di titoli di nuova emissione, oltre che alla negoziazione di strumenti finanziari.

Investor

Soggetto, diverso dallo Sponsor e dall'Originator, che detiene un'esposizione verso una cartolarizzazione.

IRB - Internal Rating Based

Metodo per la determinazione dei requisiti patrimoniali a fronte del rischio di credito nell'ambito del Pillar 1 di Basilea 2.

La disciplina si applica alle esposizioni del portafoglio bancario. Peraltro, nei metodi IRB le ponderazioni di rischio delle attività sono determinate in funzione delle valutazioni interne che le banche effettuano sui debitori (o, in taluni casi, sulle operazioni). Attraverso l'utilizzo dei sistemi basati sui rating interni, le banche determinano l'esposizione ponderata per il rischio.

I metodi IRB si distinguono in un metodo di base e in uno avanzato, differenziati in relazione ai parametri di rischio che le banche devono stimare: nel metodo di base le banche utilizzano proprie stime di "PD - Probability of Default" e i valori regolamentari per gli altri parametri di rischio; nel metodo avanzato le banche utilizzano proprie stime di "PD - Probability of Default", "LGD - Loss Given Default", "CCF - Credit Conversion Factor" e, ove previsto, "M - Maturity". L'utilizzo dei metodi IRB ai fini del calcolo dei requisiti patrimoniali è subordinato all'autorizzazione della Banca d'Italia.

Joint venture

Accordo tra due o più imprese per lo svolgimento di una determinata attività economica attraverso, solitamente, la costituzione di una società per azioni.

Leasing

Contratto con il quale una parte (locatore) concede all'altra (locatario) per un tempo determinato il godimento di un bene, acquistato o fatto costruire dal locatore su scelta e indicazione del locatario, con facoltà per

quest'ultimo di acquistare la proprietà del bene a condizioni prefissate al termine del contatto di locazione.

Leveraged finance

Finanziamenti erogati principalmente a fondi di Private Equity al fine di finanziare l'acquisizione di una società attraverso un'operazione finanziaria basata sulla capacità di generare flussi di cassa da parte della stessa società oggetto della transazione. Tali operazioni determinano generalmente un livello di indebitamento del prestatario più elevato e, quindi, un più elevato grado di rischio. Questi finanziamenti possono essere oggetto di successiva sindacazione.

LGD - Loss Given Default

Valore atteso (eventualmente condizionato a scenari avversi) del rapporto, espresso in termini percentuali, tra la perdita a causa del default e l'importo dell'esposizione al momento del default "EAD - Exposure At Default".

M - Maturità

Media, per una data esposizione, delle durate residue contrattuali dei pagamenti, ciascuna ponderata per il relativo importo.

Mark-up

Differenziale positivo rispetto a un indice di riferimento, normalmente un tasso interbancario, applicato al tasso sugli impieghi verso la clientela.

Medium Term note

Titolo di debito avente scadenza fra i 5 e i 10 anni.

Merchant banking

Sotto questa accezione sono ricomprese le attività di sottoscrizione di titoli - azionari o di debito - della clientela corporate per il successivo collocamento sul mercato, l'assunzione di partecipazioni azionarie a carattere più permanente ma sempre con l'obiettivo di una successiva cessione, l'attività di consulenza aziendale ai fini di fusioni e acquisizioni o di ristrutturazioni.

NOPAT - Net Operating Profit After Tax

Risultato netto operativo dopo le imposte.

Organismo Italiano di Contabilità (OIC)

Standard setter nazionale che esprime istanze in materia contabile. Provvede ad

emanare i principi contabili per i bilanci per cui non è prevista l'applicazione degli IAS/IFRS, fornisce supporto in relazione all'applicazione in Italia degli IAS/IFRS, coadiuva il legislatore nell'emanazione della normativa contabile.

Organismo Italiano di Valutazione (OIV)

Si pone l'obiettivo di predisporre e mantenere aggiornati i Principi Italiani di Valutazione di aziende, di strumenti finanziari e di attività reali, partecipare al dibattito internazionale degli esperti di valutazione e divenire un riferimento per il legislatore nazionale.

Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE)

È un organismo internazionale, con sede a Parigi, istituito per promuovere nei Paesi membri la massima espansione economica, il pieno impiego e lo sviluppo degli scambi internazionali.

OICR - Organismi di Investimento Collettivo del Risparmio

Comprendono gli "OICVM - Organismi di Investimento Collettivo in Valori Mobiliari" e gli altri Fondi comuni di investimento (fondi comuni di investimento immobiliare, fondi comuni di investimento chiusi).

OICVM - Organismi di Investimento Collettivo in Valori Mobiliari

La voce comprende i fondi comuni di investimento mobiliare aperti, italiani ed esteri, e le società di investimento a capitale variabile (Sicav). Queste ultime sono società per azioni a capitale variabile aventi per oggetto esclusivo l'investimento collettivo del patrimonio raccolto mediante l'offerta al pubblico di proprie azioni.

Option

Rappresenta il diritto, ma non l'impegno, acquisito col pagamento di un premio, di acquistare (call option) o di vendere (put option) uno strumento finanziario a un prezzo determinato (strike price) oppure entro una data futura determinata (American option/European option).

OTC - Over The Counter

La negoziazione OTC - Over The Counter consiste nello scambio di strumenti finanziari quali azioni, obbligazioni, derivati o merci direttamente fra due controparti. I

mercati OTC non hanno contratti e modalità di compravendita standardizzati e non sono legati a una serie di norme (ammissioni, controlli, obblighi informativi...) che regolamentano i mercati ufficiali.

Overcollateralization

Forma di garanzia creditizia, che prevede che il portafoglio di attività a garanzia dei titoli emessi sia superiore all'ammontare dei titoli stessi.

Payout ratio

Indica la percentuale di utile netto distribuita agli azionisti. Tale quota dipende sostanzialmente dalle esigenze di autofinanziamento della società e dal rendimento atteso degli azionisti.

PD - Probability of Default

Probabilità che una controparte passi allo stato di "default" entro un orizzonte temporale di un anno.

Preference share

Strumenti di capitale che associano a forme di remunerazione ancorate ai tassi di mercato caratteristiche di subordinazione particolarmente accentuate, ad esempio il mancato recupero negli esercizi successivi degli interessi non corrisposti dalla banca e la partecipazione alle perdite della banca stessa, nel caso in cui esse determinino una rilevante riduzione dei requisiti patrimoniali. Le istruzioni di Vigilanza fissano le condizioni in base alle quali le preference share possono essere computate nel patrimonio di base delle banche e dei gruppi bancari.

Private banking

Servizi finanziari destinati alla clientela privata cosiddetta "di fascia alta" per la gestione globale delle esigenze finanziarie.

Private equity

Investimenti nel capitale di rischio di società, generalmente non quotate, ma con alto potenziale di sviluppo e con capacità di generare flussi di cassa costanti. Gli investimenti in private equity comprendono un'ampia gamma di operazioni sia in funzione della fase di vita dell'azienda considerata, sia delle tecniche di investimento utilizzate. Tra queste ultime sono compresi i fondi chiusi di private equity.

Purchase company

Società Veicolo utilizzate nell'ambito di

strutture di ABCP Conduits - Asset Backed Commercial Paper Conduits, che acquistano le attività oggetto di cartolarizzazione e che sono finanziate dal veicolo Conduit che emette le "Commercial Paper".

RARORAC - Risk Adjusted Return On Risk Adjusted Capital

È un indicatore calcolato come rapporto fra l'EVA - Economic Value Added e il capitale allocato/assorbito. Esprime in termini percentuali la capacità di creazione di valore per unità di rischio assunto.

Rating

Valutazione della qualità di una società o delle sue emissioni di titoli di debito sulla base della solidità finanziaria della società stessa e delle sue prospettive. Tale valutazione viene eseguita da agenzie specializzate o dalla banca sulla base di modelli interni.

Retail

Segmento di clientela che comprende principalmente i privati, i professionisti, gli esercenti e gli artigiani.

RMBS - Residential Mortgages Backed Securities

Titoli della specie Asset Backed Securities, caratterizzati dal fatto che le attività sottostanti sono costituite da mutui residenziali.

Rischio di credito

Rappresenta il rischio che una variazione inattesa del merito creditizio di una controparte, del valore delle garanzie da questa prestate, o ancora dei margini da essa utilizzati in caso di insolvenza, generi una variazione inattesa nel valore della posizione creditoria della banca.

Rischio di liquidità

Rappresenta il rischio che l'impresa non riesca a far fronte ai propri impegni di pagamento a causa dell'incapacità di smobilizzare attività o di ottenere in modo adeguato fondi dal mercato (funding liquidity risk), ovvero a causa della difficoltà/impossibilità di monetizzare facilmente posizioni in attività finanziarie senza influenzarne in misura significativa e sfavorevole il prezzo per via dell'insufficiente profondità del mercato finanziario o di un suo temporaneo malfunzionamento (market liquidity risk).

Rischio di mercato

Rappresenta l'effetto che variazioni nelle variabili di mercato possono generare sul valore economico del portafoglio della banca, dove quest'ultimo comprende le attività detenute sia nel trading book, ossia nel portafoglio di negoziazione, sia quelle iscritte nel banking book, ovvero l'operatività connessa con la gestione caratteristica della banca commerciale e con le scelte di investimento strategiche.

Rischio operativo

Rappresenta il rischio di perdite dovute ad errori, violazioni, interruzioni, danni causati da processi interni, personale, sistemi o causati da eventi esterni.

Tale definizione include il rischio legale e di compliance, ma esclude quello strategico e reputazionale. Ad esempio, possono essere definite operative perdite derivanti da frodi interne o esterne, rapporto di impiego e sicurezza sul lavoro, reclami della clientela, distribuzione dei prodotti, multe e altre sanzioni derivanti da violazioni normative, danni ai beni patrimoniali dell'azienda, interruzioni dell'operatività e disfunzione dei sistemi, gestione dei processi.

RWA - Risk Weighted Assets (Attività di rischio ponderate)

Si tratta di attività per cassa e fuori bilancio (derivati e garanzie) classificate e ponderate in base a diversi coefficienti legati ai rischi, ai sensi delle normative bancarie emanate dagli organi di vigilanza (Banca d'Italia, ecc.) per il calcolo dei coefficienti di solvibilità.

Sensitivity

Identifica la situazione di maggiore o minore sensibilità con la quale determinate attività o passività reagiscono a variazioni dei tassi o di altri parametri di riferimento.

Sponsor

Soggetto, diverso dall'Originator, che istituisce e gestisce una struttura di ABCP o altri schemi di cartolarizzazione, che prevedono l'acquisto da terzi delle attività da cartolarizzare.

SPV - Special Purpose Vehicle

Società veicolo, entità legale (nella forma di società di persone, di capitali, trust ecc.) costituita al fine di perseguire specifici obiettivi, quali l'isolamento del rischio

finanziario o l'ottenimento di particolari trattamenti regolamentari e/o fiscali riguardanti determinati portafogli di attività finanziarie.

Per tale ragione l'operatività delle SPV è circoscritta attraverso la definizione di una serie di norme finalizzate a limitarne l'ambito di attività.

Generalmente le SPV non sono partecipate dalla società per conto della quale sono costituite, ma al contrario il capitale è detenuto da terzi soggetti al fine di assicurare l'assenza di legami partecipativi con lo "Sponsor".

Le SPV sono normalmente strutture bancruptcy remote, poiché le loro attività patrimoniali non possono essere escusse dai creditori della società per conto della quale sono costituite, anche in caso di insolvenza di quest'ultima.

Swap

Operazioni consistenti, di norma, nello scambio di flussi finanziari tra operatori secondo diverse modalità contrattuali.

Nel caso di uno swap di tassi d'interesse (IRS), le controparti si scambiano flussi di pagamento indicizzati o meno a tassi d'interesse calcolati su un capitale nozionale di riferimento (ad esempio, una controparte corrisponde un flusso sulla base di un tasso fisso, l'altra sulla base di un tasso variabile).

Nel caso di uno swap di valute (currency swap), le controparti si scambiano specifici importi di due diverse valute, restituendoli nel tempo secondo modalità predefinite che possono riguardare sia il capitale (nozionale) sia i flussi dei tassi d'interesse.

Tier 1 Capital

Rappresenta la quota più solida e facilmente disponibile del patrimonio della banca determinato in base alle regole definite dalla disciplina di vigilanza e indicata come patrimonio di base.

Tier 1 Capital Ratio

Indicatore dato dal rapporto tra il patrimonio di base della banca e le sue attività ponderate in base al rischio "RWA - Risk Weighted Assets".

TSR - Total Shareholder Return

È la remunerazione complessiva, in termini di capital gain e dividendi, che l'azionista ottiene dal possesso delle azioni.

VaR - Value at Risk

Metodo utilizzato per quantificare il livello di rischio. Misura la massima perdita potenziale che con una certa probabilità ci si attende possa essere generata con riferimento a uno specifico orizzonte temporale.



Per ogni informazione è possibile contattare:

Servizio Corporate Identity, Qualità e Sostenibilità - Credito Valtellinese

via Feltre, 75 - 20134 Milano

e-mail: rs@creval.it

Direzione

Enzo Rocca, Vice Direttore Generale - Credito Valtellinese

Testi e coordinamento

Paolo Baroli, Servizio Corporate Identity, Qualità e Sostenibilità - Credito Valtellinese
Francesco Lenoci, Docente di Metodologie e Determinazioni Quantitative d'Azienda II
presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

Progetto grafico e impaginazione

 Viewy | www.viewy.it

