

Strategy 2016-2020



Disclaimer

Dieses Dokument wurde von der Südtiroler Volksbank erstellt. Der Zweck des Dokuments ist es, über Strategie und grundlegende Daten der Südtiroler Volksbank zu informieren.

Das vorliegende Dokument spiegelt das gegenwärtig herausfordernde Umfeld wieder und unterliegt deshalb möglichen wesentlichen Änderungen.

Die Informationen in diesem Dokument wurden nicht von einer unabhängigen Stelle geprüft.

Es wird keinerlei Garantie über die Inhalte des Dokuments gewährt. Somit ist es nicht ratsam, von der Gesamtheit, Korrektheit oder Genauigkeit der wiedergegebenen Informationen oder Meinungen auszugehen.

Weder die Südtiroler Volksbank noch ihre Vertreter können für eventuelle Verluste, welche durch die Nutzung dieses Dokuments oder der darin enthaltenen Informationen erfolgen, verantwortlich gemacht werden.

Alle hier enthaltenen vorausschauenden Informationen wurden auf Basis bestimmter Annahmen erstellt, welche sich als nicht korrekt herausstellen könnten. Somit können sich die Ergebnisse ändern.

Kein Teil dieses Dokuments kann als Basis eines Vertrags oder Abkommens verstanden werden.

Alle hier enthaltenen Informationen dürfen nicht vervielfältigt, nicht in ihrer Gesamtheit oder teilweise veröffentlicht (egal für welchen Zweck) und nicht verteilt werden.

Agenda

1

Startpunkt

2

Herausforderndes Umfeld

3

Ansatz des Business Modells

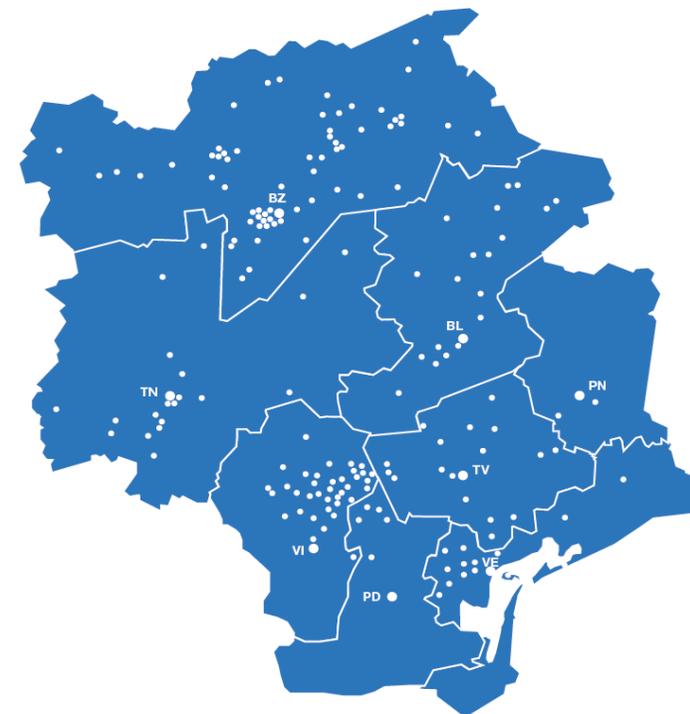
4

Erwartete wirtschaftliche Ergebnisse

Marktgebiet: nach der Eingliederung ist die Volksbank eine neue Realität mit 188 Filialen

Territoriale Verteilung der Filialen	31.12.2014	31.12.2015	diff.
Trentino Alto Adige	83	83	0
- Bozen	63	63	0
- Trento	20	20	0
Veneto	47	102	55
- Belluno	21	20	-1
- Treviso	13	23	10
- Venedig	13	15	2
- Vicenza	0	38	38
- Padova	0	6	6
Friuli Venezia Giulia	3	3	0
- Pordenone	3	3	0
TOT	133	188	55

[Quelle: Bilanz zum 31.12.2014 und zum 31.12.2015]



- Mit der Eingliederung der Banca Popolare di Marostica und deren Tochtergesellschaft Banca di Treviso wurde das Marktgebiet auf Vicenza (Heimatmarkt der Banca Popolare di Marostica) und Padova ausgeweitet. Auch die Präsenz in der Provinz Treviso wurde verstärkt.
- In der Provinz Venedig wurden zwei neue Filialen, in Jesolo und in Venedig Stadt, eröffnet. In Belluno und in Treviso wurden hingegen im Laufe des Jahres 7 Filialen geschlossen.
- Die Anzahl der Filialen ist von 133 auf 188 gestiegen.

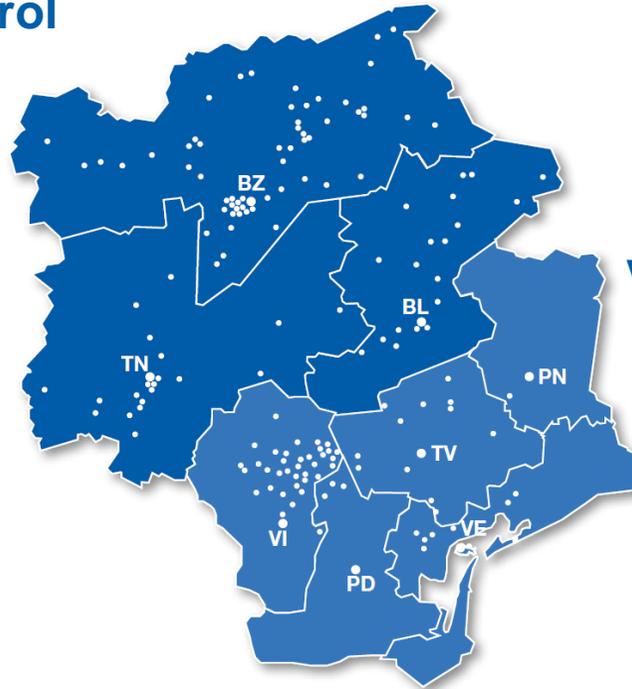
Das Vertriebsnetz: Bildung zweier Vertriebszentren

Mit der Rechtsgültigkeit der Fusion am 01.04.2015 wurden 2 Vertriebszentren geschaffen :

- Vertriebsdirektion Südtirol: ursprüngliches Einzugsgebiet Südtirol, Belluno und Trento
- Vertriebsdirektion Polo Veneto : ursprüngliches Einzugsgebiet der Banca Popolare Marostica mit den Filialen der Volksbank in den Provinzen Treviso, Pordenone und Venedig

Vertriebsdirektion Südtirol

- Niederlassung Bolzano
- Niederlassung Bressanone Brunico
- Niederlassung Merano
- Niederlassung Trento
- Niederlassung Belluno
- Ressort Marktentwicklung



Vertriebsdirektion Polo Veneto

- Niederlassung Marostica
- Niederlassung Vicenza
- Niederlassung Treviso / Pordenone
- Niederlassung Venedig / Padova
- Ressort Marktentwicklung Polo Veneto

Volksbank unter den Top 5 unseres Einzugsbebiets



Provincia/numero sportelli	UNICREDIT	GRUPPO INTESA SANPAOLO	MONTE DEI PASCHI DI SIENA	BANCA POPOLARE DI VICENZA	VOLKSBANK	VENETO BANCA	SPARKASSE CASSA DI RISPARMIO	TOTALE SPORTELLI BANCARI
BOLZANO	10	26	1		63		75	371
TRENTO	62	34	2	2	20		15	464
BELLUNO	47	21	7	15	20	3	11	145
PADOVA	50	112	102	28	6	23	3	397
TREVISO	82	53	31	38	23	71	3	363
VENEZIA	57	89	40	25	15	22	1	365
VICENZA	101	58	40	83	38	19	3	410
PORDENONE	28	24	7	13	3	7		128
TOTALE	437	417	230	204	188	145	111	2.643

1.

2.

3.

4.

5.

[Quelle: Planus – basierend auf Bastra Datenflüsse]



Startpunkt: Ergebnisse / Kennzahlen 2015

Principali indici

	31/12/2015	31/12/2014
Indici di struttura		
Crediti verso clientela / raccolta diretta da clientela (retail)	101,83%	110,83%
Totale attività di rischio ponderate (RWA) / totale attivo	66,04%	67,44%
Numero di sportelli	188	133
Numero di dipendenti	1.368	1.041
Indici di rischiosità		
Crediti deteriorati netti / crediti netti verso clientela	9,73%	6,71%
% copertura delle sofferenze	51,55%	41,66%
% copertura dei crediti deteriorati	40,15%	28,83%
% copertura dei crediti in bonis	0,65%	0,50%

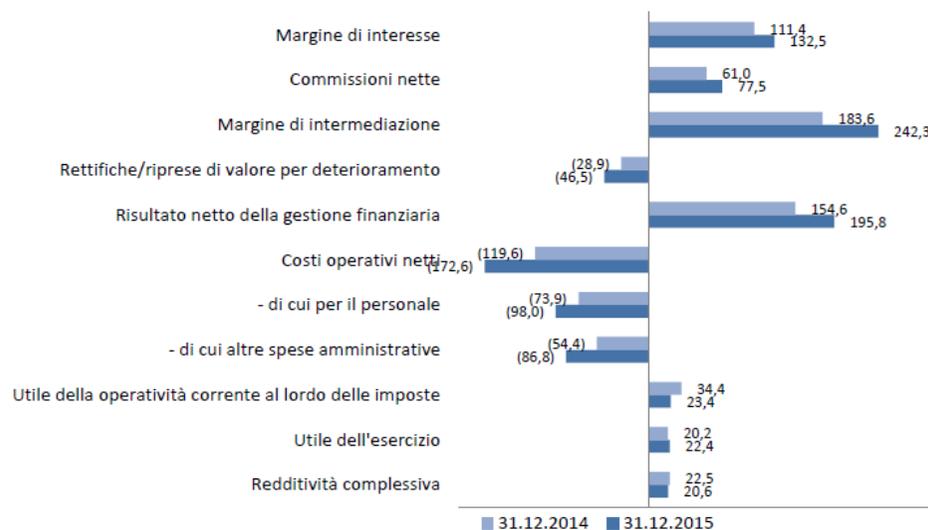
Indici di redditività

	31/12/2015	31/12/2014
ROA (Utile netto / Totale attivo)	0,26%	0,32%
Rettifiche nette su crediti / Crediti netti v. clientela	0,68%	0,53%
Costo del rischio (Rettifiche nette su crediti / crediti lordi verso clientela)	63 BP	51 BP
Cost to income ratio	71,81%	67,22%
Leverage (Totale attivo / Patrimonio netto tangibile)	12,9	10,7
ADJ ROTE = ROA x Leverage	3,35%	3,42%
EPS base (earnings per share - utile per azione base)	0,45	0,53

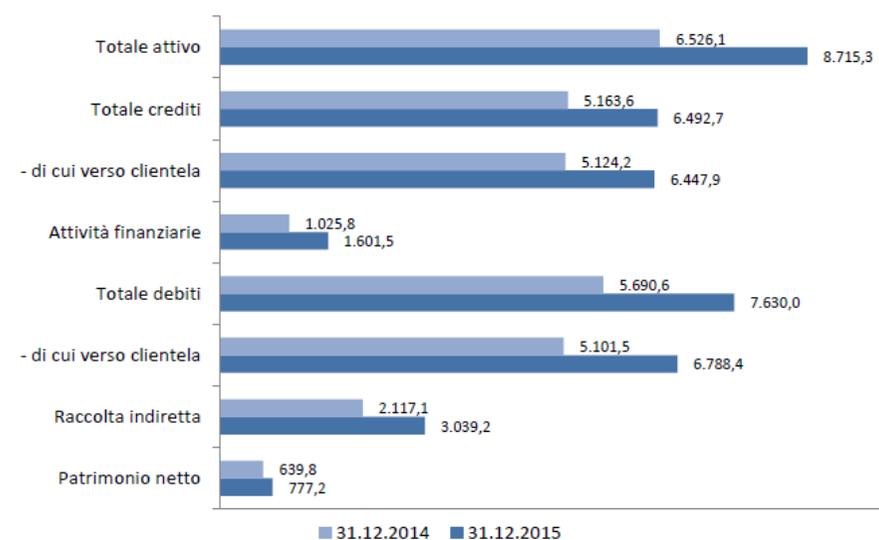
Ratios patrimoniali

	31/12/2015	31/12/2014
CET 1 Ratio – Capitale primario di classe 1	11,15%	13,32%

Principali dati economici



Principali dati economici



[Quelle: Bilanz 2015]



Agenda

1

Startpunkt

2

Herausforderndes Umfeld

3

Ansatz des Business Modells

4

Erwartete wirtschaftliche Ergebnisse

Herausforderungen beeinflussen unser Geschäftsmodell

Regulierung

- Reform der Volksbanken
- SREP stellt das Geschäftsmodell auf den Prüfstand
- AQR mit Druck auf Kreditportfolien und Staatsanleihen
- BRRD stellt Frage der Abwickelbarkeit einzelner Geschäftsbereiche
- MREL/Bail-in für Einlagen >100k und Retailobligationen beeinträchtigt Refinanzierung
- IFRS9 stellt neue Weichen bei Bewertung Aktiva
- EBA schränkt Spielraum bei ALM ein
- BCBS239 steigert die Integration verschiedener Datenbanken

- Umwandlung in AG
- Anpassung des Geschäftsmodells und Produktpalette an das „Korsett“
- Optimierung der Bilanzstruktur primär über Passivseite notwendig
- NPL Management wird zu einer Kernkompetenz
- Druck auf Wertberichtigungen und Betriebskosten

Makro

- Weiterhin niedrige Zinsen – Trend wird weiter verstärkt durch langsame Erholung der Wirtschaft und der Angst vor China/Emerging Markets Schock
- Erwartung, dass die Liquiditätsunterstützung hoch bleibt
- Leichte Erholung der italienischen Wirtschaft – aber fragliche Erholung bei Firmenkunden
- Spread-Landschaft (Corporate) entspannt sich nur langsam

- Kontinuierlicher Fokus auf Zinsaufwand
- Aktivseitig „Kampf um jeden bp“ kurzfristig, mit Erholung mittelfristig
- Fokus auf Potentialfelder
- Weiterhin Wachsamkeit bei Kreditpositionen

Technologie

- Entpersonalisierung der Standard Retailprodukte
- Anhaltende Digitalisierung aller Bankprodukte
- Fintechs mit neuen disruptiven Geschäftsideen (z.B. Robo-Advise)

- Von Virtualisierung zu Automatisierung von Prozessen und Digitalisierung von Lösungen
- Orchestrierung der Kanäle zum Kunden (Multichannel)

Übersicht Regulatorische Entwicklungen/Anforderungen

Risiko

EBA/GL/ 2014/13 (EBA SREP Leitlinien)

- Einrichtung eines zentralen Ansprechpartners für SREP-Anforderungen durch EZB/BI
- Ausrichtung der Bank nach Business Lines und Product Lines, wesentlich für Geschäftsmodellanalyse durch EZB/BI im Rahmen des SREP
- Sanierungsplan, Abwicklungsplan (BRRD)

EBA/CP/2014/41

- TLAC - Total Loss Absorbing Capacity,
- MREL - Minimum Requirement for Own Funds and Eligible Liabilities

BCBS 239 (268 / 308) - Grundsätze für effektive Risikodatenaggregation und Risikoberichterstattung

BCBS 248 - Leitlinien zum Intraday Liquidity Management im Kontext von EBA-L-SREP

BCBS 307 – New standardized approach to Credit Risk

BCBS 319 - Aufsichtsrechtliche Behandlung von Zinsänderungsrisiken im Bankbuch

Governance

BCBS 238 - Corporate Governance principles for banks

Circ. 285 (Umsetzung der CRD IV)

Qualität in der Governance der Bank:
VWR und Unterstützung desselben durch das Management (höhere Anforderungen für den VWR (persönliche Voraussetzungen, Zusammensetzung) bzw. organisatorische Auflagen in Bezug auf unterstützende Maßnahmen (Schulung, Information, Organisation, formelle Aspekte), Selbstbewertung der Organe

Vergütungspolitik (Anpassung an normative Neuerungen)

Reform der Volksbanken

statutarische Änderungen: statutarische Vertretung/Vollmachten
Kernaktionariat
Mindestpreis der Aktie
Handel der Aktie

Veränderte Rahmenbedingungen und Anpassung der internen Strukturen

Beteiligungspolitik

Dividendenpolitik

Informationsflüsse

Compliance und Geldwäscheabwehr

- Banca d'Italia Rundschreiben 285/13, 11. Aktualisierung (2015).
- Geldwäsche-RL 2015/849/EU

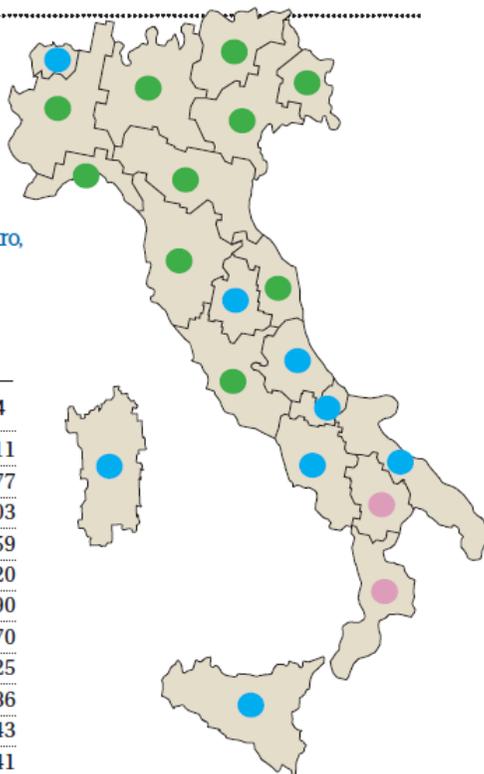
Rechnungswesen

- FINREP
- IFRS9

Makroökonomisches Umfeld: Entwicklung und Projektion der wichtigsten Indikatoren

IL PUNTO SULLE REGIONI *

Nel secondo trimestre del 2015 la congiuntura migliora ancora in molte regioni italiane, anche se si registrano alcune eccezioni. Il Nord Ovest accelera rispetto a marzo, mentre le regioni del Nord Est subiscono un rallentamento. Si consolida invece la crescita al Centro, anche se le notizie migliori giungono dal Sud, che rafforza l'inversione positiva già in atto.



VARIAZIONE % GIU. 2015 / GIU. 2014

● Abruzzo	0,11
● Basilicata	-0,77
● Calabria	-0,03
● Campania	0,59
● Emilia Romagna	1,20
● Friuli V.G.	1,90
● Lazio	1,70
● Liguria	1,25
● Lombardia	1,86
● Marche	1,43
● Molise	0,41
● Piemonte	1,80
● Puglia	0,13
● Sardegna	0,32
● Sicilia	0,24
● Toscana	1,01
● Trentino A.A.	1,56
● Umbria	0,11
● Valle d'Aosta	0,46
● Veneto	1,31

LEGENDA

- IN CRESCITA (>1%)
- TENUTA (da 0% a 1%)
- INCERTEZZA (da -1% a 0%)
- IN DIFFICOLTÀ (da -2% a -1%)
- IN GRAVE DIFFICOLTÀ (<-2%)

PER LE SCHEDE DI TUTTE LE REGIONI:
WWW.SUPERINDICE.UNICREDIT.IT

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ESOGENE INTERNAZIONALI						
Commercio internazionale	3,6	3,0	4,5	5,2	5,2	5,0
Prezzo del petrolio (Brent, futures)	99,0	53,7	54,1	59,2	62,3	64,2
Cambio dollaro/euro	1,329	1,118	1,125	1,125	1,125	1,125
MACRO ITALIA (VOLUMI)						
PIL	-0,4	0,9	1,6	1,6	1,5	1,3
Importazioni	1,8	5,3	4,3	4,3	4,3	3,9
Consumi finali nazionali	0,0	0,6	1,4	1,1	1,1	1,1
Consumi famiglie e ISP	0,3	0,8	1,5	1,7	1,5	1,3
Spesa della PA	-1,0	-0,2	0,8	-0,8	-0,2	0,3
Investimenti	-3,3	1,2	2,6	4,0	3,4	2,2
- macchinari, attrezzature e vari	-1,6	3,4	3,8	5,6	4,6	2,5
- costruzioni	-4,9	-1,1	1,4	2,3	2,2	1,8
Esportazioni	2,6	4,1	3,9	4,2	3,9	3,7
<i>pm. saldo corrente bil. pag. in % PIL</i>	1,9	1,8	1,7	1,6	1,6	1,6
CONTRIBUTI ALLA CRESCITA DEL PIL (*)						
Esportazioni nette	0,3	-0,2	0,0	0,1	0,0	0,0
Scorte	-0,1	0,4	0,1	-0,1	0,0	0,0
Domanda nazionale al netto delle scorte	-0,6	0,6	1,5	1,5	1,4	1,2
PREZZI						
Deflatore importazioni	-2,5	-0,6	1,3	2,2	2,2	1,9
Deflatore esportazioni	-0,3	0,1	1,1	1,8	2,0	1,8
Deflatore PIL	0,9	0,3	1,0	1,7	1,9	1,8
PIL nominale	0,4	1,2	2,6	3,3	3,4	3,1
Deflatore consumi	0,2	0,3	1,0	1,6	1,9	1,8
<i>p.m. inflazione programmata</i>	0,2	0,3	1,0	1,5		
<i>p.m. inflazione IPCA al netto degli energetici importati, var.% (**)</i>	0,3	0,6	1,1	1,3	1,5	
LAVORO						
Costo lavoro	0,6	0,9	0,8	1,7	2,1	2,1
Produttività (mis.su PIL)	-0,6	0,2	0,6	0,8	0,7	0,6
CLUP (misurato su PIL)	1,2	0,7	0,3	0,8	1,4	1,4
Occupazione (ULA)	0,2	0,6	1,0	0,7	0,7	0,7
Tasso di disoccupazione	12,7	12,2	11,9	11,3	10,7	10,2
Tasso di occupazione (15-64 anni)	55,7	56,1	56,4	56,8	57,2	57,6
<i>pm. PIL nominale (valori assoluti in milioni euro)</i>	1616254	1635384	1678566	1734508	1792769	1848580

(*) Eventuali imprecisioni derivano dagli arrotondamenti

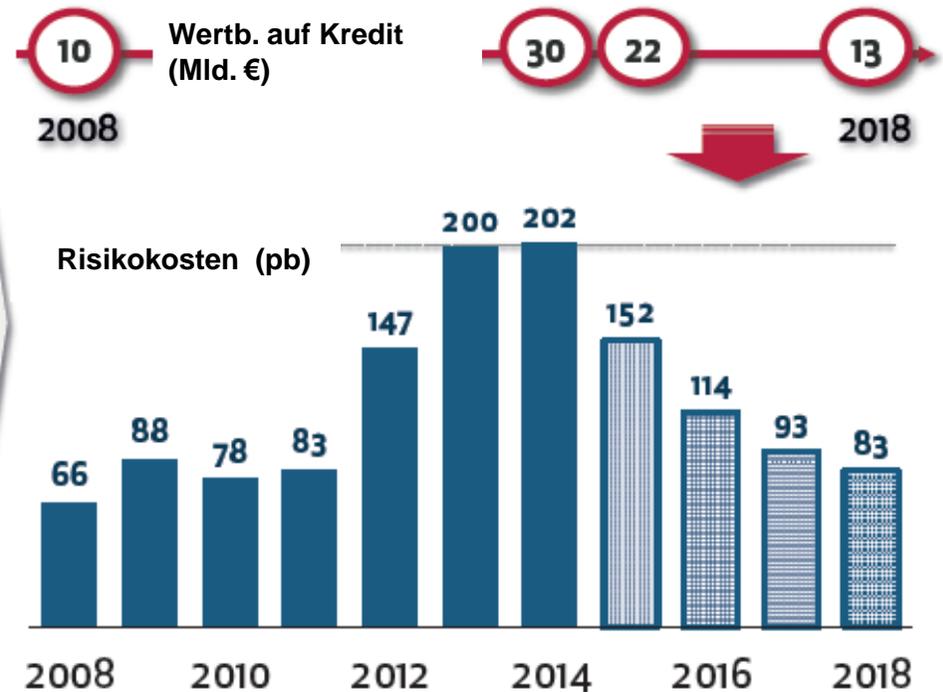
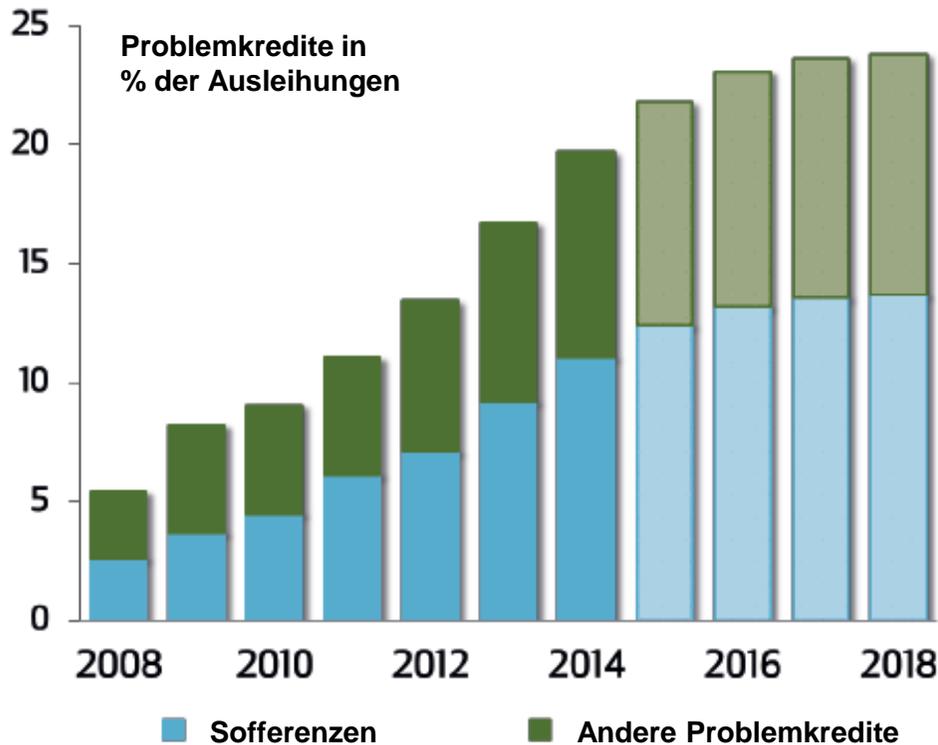
(**) Fonte: ISTAT

PIL e componenti in volume (prezzi concatenati anno base 2010), dati non corretti per i giorni lavorativi.

Quelle:

Wirtschafts- und Finanzministerium «Nota di aggiornamento del documento di economia e finanza 2015»

Makroökonomisches Umfeld: Entwicklung und Projektion der Kreditqualität

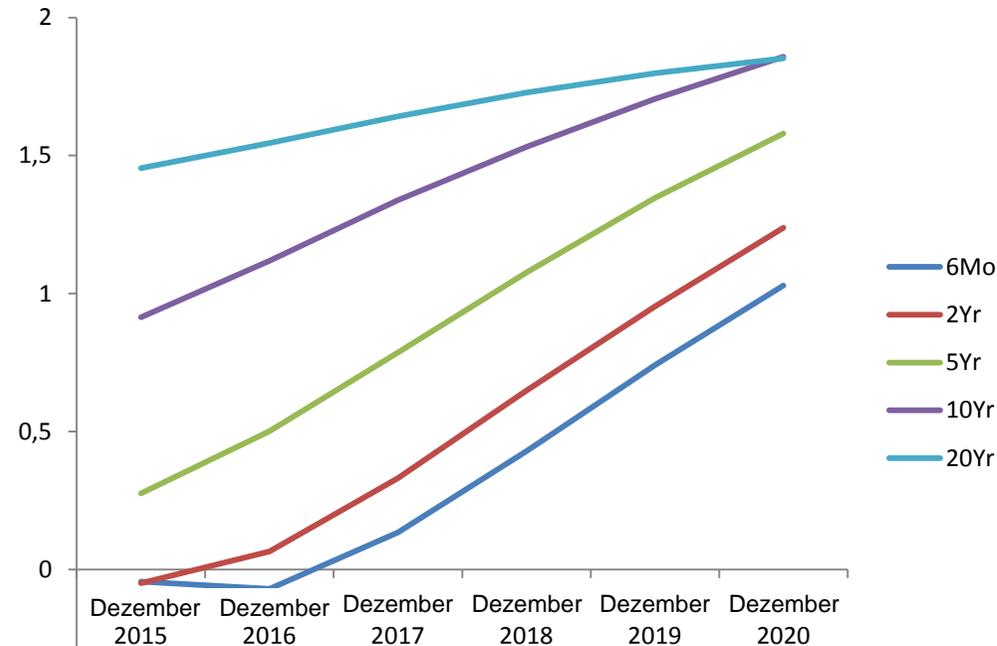


Quelle: Prometeia-Vorschau auf Basis von Banca d'Italia-Daten



Makroökonomisches Umfeld: Entwicklung und Projektion der Zinssätze

Ein Anstieg wird für den Euro-Raum nicht vor Ende 2017 erwartet.



- Die aktuelle Zinskurve weist unserer Meinung nach keine starken Anomalien auf.
- Durch die Wirtschaftsentwicklung könnte die Kurve der Renditen weiter absinken.
- Die Rückkehr zu einer «normalen» Wirtschaftsentwicklung und einer Inflation über 1,25% - 1,50% würde die Zinskurve leicht anheben.

[Quelle: Bloomberg forward rate, 01/2016]



Technologie: Fintech und Digital payments

Umfeld

- Steigerung der elektronischen Zahlungen auch auf nationaler Ebene (Vorschau: 169 Mrd € mittels Karte bis 2017, +5% in Vergleich zu 2014)
- Starker Impuls durch digitale Zahlungen mittels Smartphone (Vorschau: 38 Mrd € bis 2017, +83% in Vergleich zu 2014)
- Der Markt der digitalen Zahlungen unterliegt einem starken Preisdruck von Fintech-Unternehmen (Sofort AG, Klarna...), welche sich durch ihre Lösungen in die Wertschöpfungskette des Bankgeschäfts drängen und somit Erträge abschöpfen.
 - Den Konsumenten stehen sehr viele Lösungen zur Verfügung, wobei die besten nicht dem Bankensektor zuzuordnen sind.
 - Unternehmen benötigen Lösungen zur Digitalisierung des eigenen Geschäftsbereichs. Diese werden von traditionellen Banken meist nicht angeboten.
- Starke Konkurrenz im nationalen Markt durch Angebote aus anderen Bereichen (z.B. Telekommunikationsunternehmen, z.B. Vodafone, TIM) oder Paypal, Applepay, Googlepay,...
- Niedrige Differenzierung zwischen den Angeboten der großen Banken und Telekommunikationsunternehmen
- Die Konsumenten suchen einfache Lösungen, die das Leben unterwegs erleichtern.

Agenda

1

Startpunkt

2

Herausforderndes Umfeld

3

Ansatz des Business Modells

4

Erwartete wirtschaftliche Ergebnisse

Kapitalerhöhung 2015-2016: Fokus auf internes Wachstum

- Wir haben die optimale Größe einer Regionalbank erreicht
- Weiteres Potential für internes Wachstum
- Strategieplan 2016-2020 basiert auf internem Wachstum
- Umwandlung in AG, aber keine Börsennotierung



**Qualitatives und quantitatives Wachstum
in einem Gebiet, das wir kennen**

Vision: Bestimmt die strategische Stoßrichtung und den Kundenansatz

«Wir finden einfache und nachhaltige Lösungen für mehr Lebensqualität»

Kunden und Lösungen

- Fokus auf Kunden in der Region – auch als AG bleiben wir eine Regionalbank
- Spürbare Steigerung in den neuen Zonen
- Einstellung der Vertriebsstrategie

Produktivität

- Multichannel: Optimierung der Kanäle, neue Planung des Filialnetzes
- Digital
- Re-engineering der Kern-Prozesse

Kosten und IT-Plattform

- Höhere Transparenz bei den Verwaltungskosten („cost accounting“)
- Drosselung der Risikokosten und aktives NPL management
- Analyse über Auslagerungen von Prozessen (z.B. Back-office) und möglichen Partnern

Ausgleich, Erträge und Funding

- Diversifizierung der Erträge mittels Steigerung des Kommissionsgeschäfts (p.e. Wertpapiere)
- Höhere Diversifizierung im Kreditersatzgeschäft
- Noch ausgeglicheneres funding

Wir wenden einen klaren Ansatz am Kunden an

Fokussiert: Zur Bestimmung der Stossrichtungen in den Business Lines wenden wir unsere Vision konsequent an

Wir finden einfache und nachhaltige Lösungen für mehr Lebensqualität

Ansatz

Kunden

Lösung

Kanäle

Prozesse

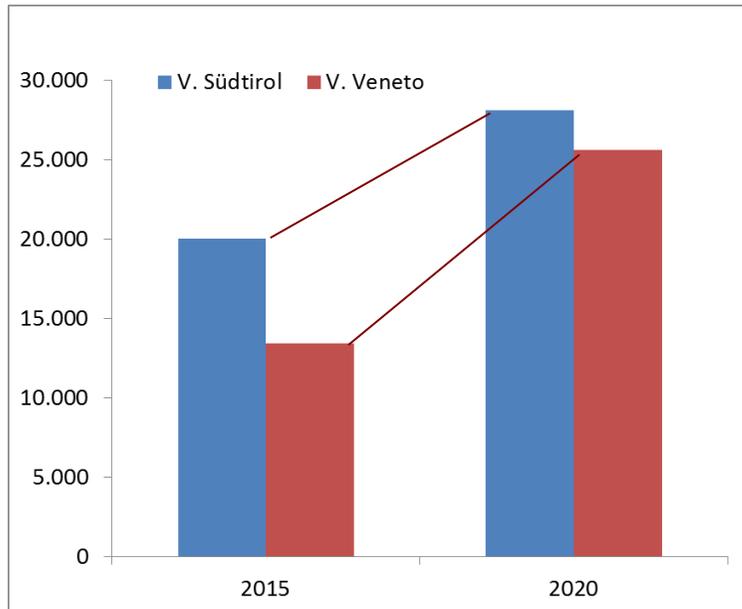
Ressourcen

Risiko

Ertrag

- Fokussierung auf Bedarf des Kunden
- Markteinschätzung und Potential
- Startet mit Customer Journey
- Ist nachhaltig
- Ist einfach für den Kunden
- Kanäle pro Lösung optimiert
- Im Multi-Channel orchestriert
- Sind möglichst einfach
- Haben definierte Kunden, Qualität und Kosten
- “Nicht jeder muss alles können“ – Experten unterstützen Kundenbetreuung und -akquise
- Schärfung von Schnittstellen- und Methodenkompetenz
- Differenzierte Betrachtung nach Business Line
- Differenzierte Betrachtung und Steuerung der Portfolio bzw. Produktrentabilität

Strategische Positionierung: Steigerung der Produktivität



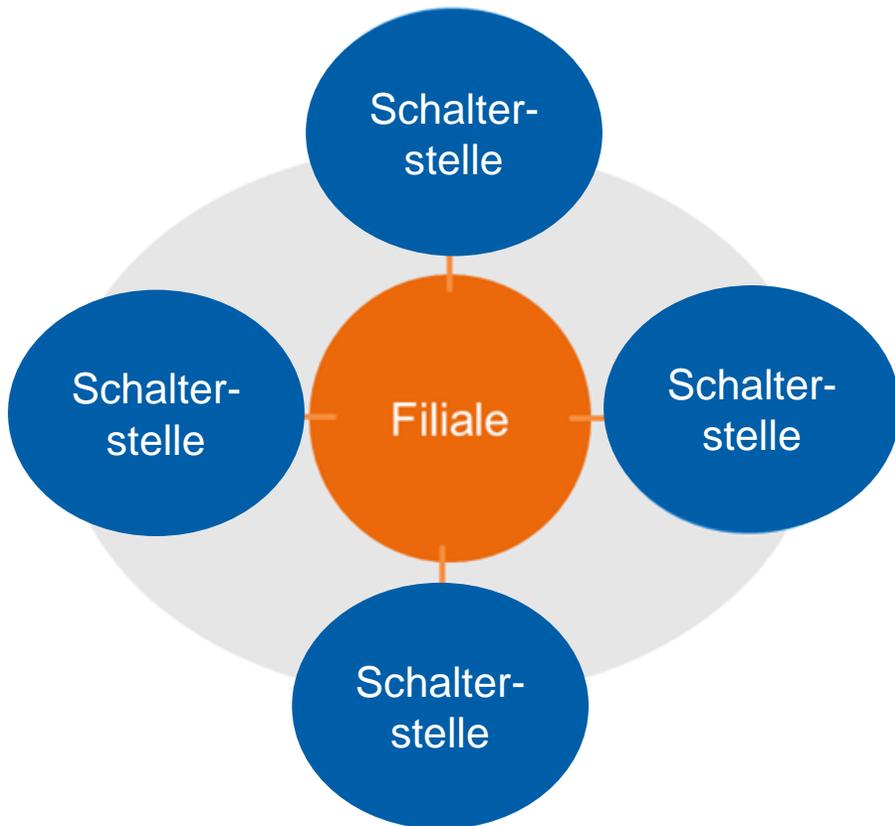
Wichtigste Hebel:

- Bedeutendes Wachstum der Volumen in beiden Vertriebszentren, vor allem im Polo Veneto
- Signifikante Reduzierung der FTE-Anzahl im Vertrieb
 - Nutzung der Digitalisierung und der verminderten Operativität am Schalter
 - Optimierung des Organisationsmodells und des Vertriebsnetzes (hub&spoke-Modell, Analysen zu Filialschließungen)

JAHR	Produktivität (Masse pro FTE)	
	Vertriebszone Südtirol	Vertriebszone Veneto
2015	20.000	13.400
2020E	28.100	25.600
DELTA 2020 vs. 2015	8.100	12.200

Strategische Positionierung: Steigerung der Produktivität

Anwendung und Entwicklung des Hub & Spoke-Modells im gesamten Vertriebsnetz



- Herausforderndes neues Umfeld im Bankensektor benötigt Prozesse zur
 - Effizienzsteigerung im Vertrieb
 - Weiterentwicklung des Vertriebsmodells und der Rolle der Filiale in demselben
- Entwicklung des Filialnetzes (Hub & Spoke-Modell):
 - Entwicklung des Hauptfilial-Modells in der Hub & Spoke-Logik
 - Differenziertes Angebot in den verschiedenen Filialtypen und Spezialisierung in den Hub-Filialen
- Selektive Einführung: nachmittags ausschließlich Beratung auf Termin und keine Schalteroperativität
- Überprüfung der aktuellen Struktur

Strategische Positionierung: Produktivität: von Multikanalität zu „Multichannel“

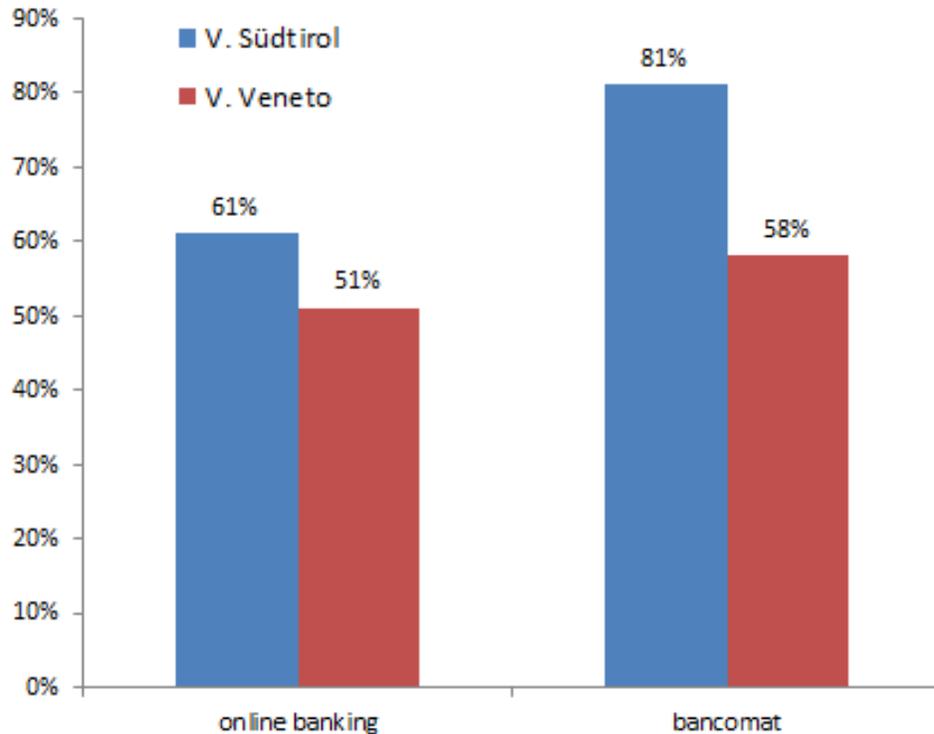
Ziele

- Verwurzelung des Multichannel-Bewusstseins in der Bank
- Der Kunde ist der Dirigent des Orchesters der Kanäle.
- Ermittlung von neuen Ertragsquellen.
- Stärkung der Volksbank-Marke.
- Erhöhung der Lebensqualität für Kunden und Mitarbeiter

Initiativen

- Zusammenstellung eines bereichsübergreifenden Multichannel Teams.
- Einführung eines Management-Systems für die Multikanalität zum Zwecke einer verbesserten Orchestrierung und Optimierung der Kanäle.
- Intensivere Nutzung von Datenbanken, um den Bedürfnissen des Kunden und der Bank besser gerecht zu werden.
- Kontinuierliche Überprüfung und Optimierung der benutzten Kanäle und Bewertung von neuen Möglichkeiten.
- Die Multikanaliätsstrategie wird stetig im Entwicklungs- und Wartungsprozess der Produkte und Dienstleistungen angewandt.

Produktivitätssteigerung in der Vertriebsdirektion Polo Veneto durch intensivere Nutzung der virtuellen Kanäle



[Quelle: Interne Daten zum 31.12.2015]
Kunden (Physische Personen zwischen 18 und 70 Jahren welche Inhaber/Mithaber eines Kontokorrents sind) mit online banking oder Debit-Karte

Aktuelle Situation:

- Entwicklungsbedarf im Bereich Multikanalität durch niedrige Nutzungszahlen bei den integrierten Banken (Banca Popolare di Marostica / Banca di Treviso)

Wichtigste Hebel:

- Durch die Nutzung von virtuellen Kanälen bleibt mehr Zeit für die persönliche Beratung
- Verschiedene Initiativen für Mitarbeiter und Kunden steigern die Kenntnisse und die Verbreitung der virtuellen Kanäle => Kosteneinsparungen durch reduzierte Operativität am Schalter
- Weiterhin starker Innovations- und Virtualisierungstrieb (strukturierte Verbesserung aller Kanäle)

Strategische Positionierung: Kommissionen: Fokus auf 'Gestito' und Vorsorge

Umfeld

- Bail-in fördert für alle Segmente den Bereich 'Gestito' gegenüber direkten Einlagen von über 100.000 €
- Höheres Potential im Veneto gegenüber der Vertriebsdirektion Südtirol
- Reduzierung des Konzentrationsrisikos für den Kunden durch Diversifizierung der Investitionen (MiFID / MiFID2)

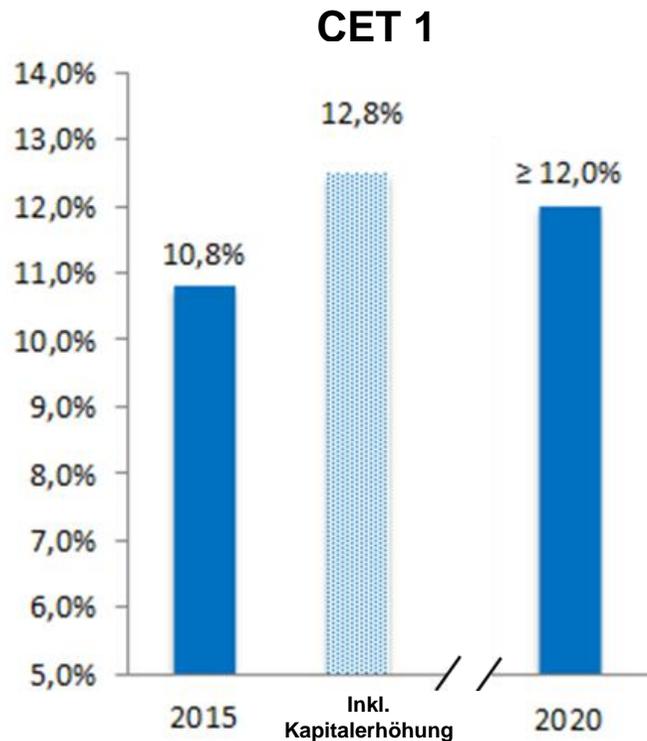
Lösungen

- Neue Lösungen passend zur neuen Richtlinie Mifid2 mit Fokus auf:
 - Vorsorge
 - Sanitätsfonds
 - Nachhaltige Fonds
- Erweiterung der Dienstleistungen, z.B. Nachlassplanung
- Optimierung der Kommunikationsmaßnahmen etc. (Capital Markets Day, Fondi Day)
- Optimierung der operativen Prozesse
 - Zeichnung und Digitalisierung der Investment-Fonds
 - Operativität direkt aus der Anwendung 'consulenza avanzata'
 - Integration der Investment-Fonds ins Home Banking

Ziele

- Verdoppelung der indirekten Einlagen mit Fokus auf Vorsorge/ «gestito»
- Anhebung der 'fee' auf den nationalen Durchschnitt

Kreditstrategie: Organisches Wachstum und Bildung von Reserven



Ziele – Wichtige Kennzahlen

- CET 1 ratio $\geq 12\%$
- RWA / Aktiva $\leq 70\%$
- NPL 2% unter dem nationalen Durchschnitt

Bemerkungen

- Voll gezeichnete Kapitalerhöhung liefert uns ein Wachstumspotential
- Innerhalb 2020 ist keine weitere Kapitalerhöhung vorgesehen
- Keine Börsennotierung vorgesehen
- 75.000 Mitglieder/Investoren
- Optimierung der Diversifikation und der Rentabilität. Business line-spezifisches Preisgestaltung
- Stufenweise Implementierung der Kapitalallokation nach Business line-Logik (in Basis auf der Zielrentabilität - RoE)
- Aktives NPL-Management, um auf ein Niveau von 2% unter dem nationalen Durchschnitt zu bleiben, auch mittels Verbriefungen
- Wertsteigerung und Optimierung der verfahrenen ("incagli") Immobilien-Positionen
- Die Effekte des „new standardised approach“ und durch IFRS9 sind zur Zeit nicht enthalten

Kreditstrategie: Zusammenfassung der Grundsätze

Angemessenes Wachstum des Kreditvolumens

Gleichgewicht und Stabilität des Kreditportfolios

Anwendung eines risikoadjustierten Pricings bei jeder einzelnen Position

Zeitnahe Identifizierung der Kreditrisiken und
angemessenes Monitoring-System

Klar definierter Prozess zum Kreditantrag

Regelmäßige Weiterbildung der Vertriebsmitarbeiter

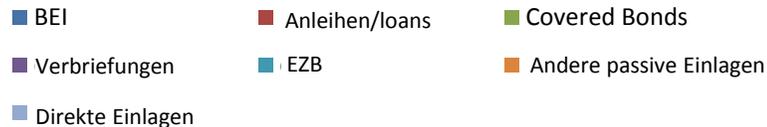
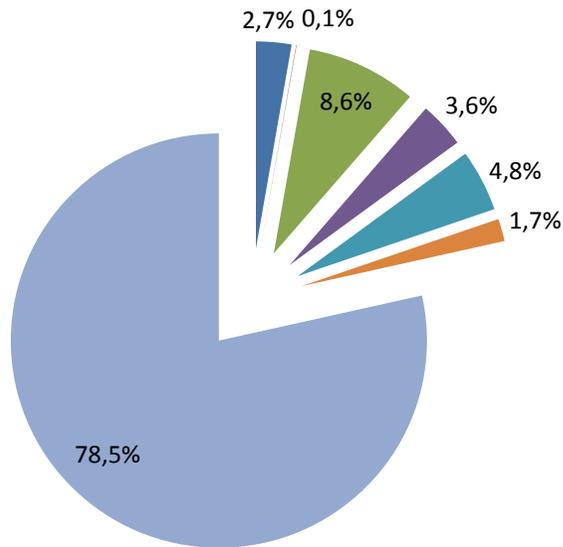
Vollständige Information des Vertriebs über die Kreditstrategie



Liquiditätsstrategie: Anpassung des Funding Mix, neue Regulierungen

Funding mix – Projektion 2020

2020



- Berücksichtigt Bail –in
- Verlängerung und Diversifizierung des Funding-Profiles
- Emissionsplan eines «covered bond (OBG)» ist in Vorbereitung (Mitarbeit von externen Beratern)
- Funding plan berücksichtigt die Liquidity Coverage Ratio (LCR) und Net Stable Funding Ratio (NSFR)
- Weiterentwicklung Liquiditätsmonitoring

Die Strategie: Schärfung des Geschäftsmodells durch die Business lines:



Wir schärfen und bauen unser Geschäftsmodell aus

Corporate

Mehr Kompetenz im Firmenkundengeschäft

Retail

Umstellung von geografischer zu persönlicher Nähe

Private

Ausbau zu innovativem Private Banking

Kreditersatz und
Reserven

Ausbau zu zweitem Ertrags-Standbein

Workout

Aktivere Steuerung der schwierigen Kreditpositionen

Head Office

Übergreifende Optimierung der Bankstruktur

Die 6 Business Lines: ...wir investieren in folgende Potentialfelder

Corporate

Sektorielle Spezialisierung (z.B. Tourismus), Auslandsgeschäft

Retail

Wohnbau, Pensionsvorsorge

Private

Marktpotential Veneto, Nachhaltige Anlageklassen

Kreditersatz und
Reserven

Risikodiversifizierung, Absicherung Kerngeschäft

Workout

Aktives Management der NPL: Immobilienprojekte, spezialisierte taks force, Zessionen / Verbriefungen

Head Office

Übergreifende Optimierung der Bankstruktur

Personal: Qualitative Entwicklung

Business Line

Spezifisches Training

Spezielle Schulungsprojekte

Anreizsystem

Qualität und Spezialisierung der Ressourcen

Übergreifend

Management Entwicklung

Mitarbeiterführung und Zielvergabe

Kulturelle Integration & Werte

„Aufschwung“ Veneto

Kontinuierliche Dimensionierung

Vorzeitige Austritte

Umschulungen

Outplacement

Übersicht Top Projekte je Business line

Corporate	Corporate Konzept (business model)	Tourismus	
	Auslandsinitiative	Optimierung Corporate-Prozesse	
Retail	«Hub & Spoke» Modell	Anlagebereich 'Gestito'	Weiterentwicklung Multikanalität
	Papierlose Filiale	Wohnbau	Digital payments
Private	Private Banking Konzept (business model)	Mobile Beratung ('Beratung außer Haus')	
Workout	Workout Konzept (business model)		
Kreditersatz und Reserven	Diversifizierung und Sustainability		
Head Office	Umwandlung in AG	Asset Quality Review	IFRS 9
	ALM und Zinsrisiko	Funding Mix und Liquidität	Enterprise Risk
	Reorganisation / Neue Struktur		

Agenda

1

Startpunkt

2

Herausforderndes Umfeld

3

Ansatz des Business Modells

4

Erwartete wirtschaftliche Ergebnisse

Quantitative Planung: Wichtige strategische Kennzahlen

	2015	2020E
CET1 ratio	11,2%	≥ 12,0%
Return on Tangible Equity (ROTE)	3,4%	≥ 7,0%
Cost/Income ratio	71,8%	≤ 60%
Risk Weighted Assets (RWAs) / Totale Aktiva	66,0%	≤ 70%
Non performing Loans (NPL) / Ausleihungen (Bruttoc	15,2%	≤ 17%
Cost of risk (Wertbericht. Kredite / Ausleihungen [B	0,63%	≤ 0,45 %
LCR ratio	130,0%	≥ 100%
NSFR (B3) ratio	-	≥ 100%
DLR ratio	98,2%	≥ 90%
Verwaltete Mittel (Mrd) *	15,3	≥ 20,0
Filialen	188	≤ 180
Mitglieder	56.445	75.000
Full Time Equivalent (FTE)	1.294	≤ 1.135

* Controlling-Daten: Direkte Kunden einlagen, indirekte Einlagen, Ausleihungen