

GRUPPO BANCARIO  
Credito  
Valtellinese



# RAPPORTO INTEGRATO 2015



# RAPPORTO INTEGRATO 2015

*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

Dal momento che tutto è intimamente relazionato e che gli attuali problemi richiedono uno sguardo che tenga conto di tutti gli aspetti della crisi mondiale, propongo di **soffermarci** adesso a riflettere sui diversi elementi di una **ecologia integrale**, che comprende chiaramente le **dimensioni umane e sociali**.

§ 137



# INDICE

	<i>Pagina</i>
INTRODUZIONE - GUIDA ALLA LETTURA	4
01. IL NOSTRO GRUPPO	6
02. IL NOSTRO MODELLO DI BUSINESS	34
03. CONTESTO OPERATIVO E MERCATO	44
04. I NOSTRI CAPITALI	50
05. PERFORMANCE	66
06. LINEE PROGRAMMATICHE E OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO	80
07. BILANCIO CONSOLIDATO	90

# 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.gruppocreval.com/SitePages/parsed/investorrelations/cvBilanci.aspx](http://www.gruppocreval.com/SitePages/parsed/investorrelations/cvBilanci.aspx)). Il Gruppo redige anche il Rapporto Sociale dal 1995. Il sito relativo ([www.gruppocreval.com/sitePages/parsed/bilanciosociale/bilanciosociale.aspx](http://www.gruppocreval.com/sitePages/parsed/bilanciosociale/bilanciosociale.aspx)) contiene a sua volta i rendiconti di sostenibilità dal 1999 ad oggi.

Con riguardo all'esercizio 2015 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 (disponibile solo in rete), con relativa sintesi e, come emerge in questo Documento,
- » Rapporto Integrato - frutto di un lavoro di redazione basato sui principi dell'International Integrated Reporting Council (IIRC) 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 termine<sup>1</sup>.

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

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: <ul style="list-style-type: none"><li>» le sfide e le incertezze che il Gruppo Creval potrebbe incontrare nel perseguimento dei propri obiettivi strategici?</li><li>» le potenziali implicazioni per il business model e le future performance?</li></ul>

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", con ampi rimandi all'uno e all'altro. 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. aumenta la valenza della sostenibilità;
5. consente di essere trasparenti e di comunicare in modo strategico.

I dati e le informazioni pubblicati nel Documento concernono l'anno solare 2015 e sono forniti dai responsabili di processo delle singole funzioni in forma coerente con le fonti ufficiali - in particolare 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.

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 (Cap 4).



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

# 01.IL NOSTRO GRUPPO

Pagina

1.1 LETTERA DEL PRESIDENTE	8
1.2 IL VALORE DELLA RENDICONTAZIONE	10
1.3 MISSION, VISION E VALORI	13
1.3.1 STORIA	14
1.3.2 I NOSTRI INDICATORI	16
1.4 STRUTTURA	17
1.4.1 DISEGNO	17
1.4.2 ASSETTO ORGANIZZATIVO	18
1.4.3 AREA DEI COMITATI	19
1.4.4 ARTICOLAZIONE INTERNA DELLE SOCIETÀ DEL GRUPPO	21
1.4.5 CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE E DIREZIONI GENERALI	22
1.5 GOVERNANCE	23
1.5.1 LA QUALITÀ DEL GOVERNO SOCIETARIO	23
1.5.2 GOVERNO D'IMPRESA DEL GRUPPO	23
1.5.3 IL DISEGNO IMPRENDITORIALE UNITARIO (CENNI)	24
1.5.4 MODELLO DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO DEL CREDITO VALTELLINESE	24
1.5.5 POLICY "SEGNALAZIONE DI VIOLAZIONI DELLA NORMATIVA BANCARIA (WHISTLEBLOWING)"	25
1.6 ORIENTAMENTO AL FUTURO (CENNI)	27
1.7 SOSTENIBILITÀ	28
1.7.1 LA SOSTENIBILITÀ COME VISIONE DEL PRESENTE E DEL FUTURO	28
1.7.2 SOSTENIBILITÀ - ATTIVITÀ DEL GRUPPO	29

(...) Propongo pertanto di concentrarci sul **paradigma tecnocratico dominante** e sul posto che vi occupano **l'essere umano e la sua azione nel mondo.**

# 1.1 LETTERA DEL PRESIDENTE

## IL GRUPPO CREVAL NEL 2016.

### IL CAMBIAMENTO COME OPPORTUNITÀ DA GESTIRE E VIVERE OGNI GIORNO

*Il mondo nuovo che ci sta di fronte (non da oggi, ma a un ritmo di accelerazione che si fa senz'altro sempre più intenso, spinto anche da forti innovazioni normative) richiede - a tutti e a ciascuno di noi - dosi massicce di rigore, coerenza nei comportamenti e responsabilità individuale. Affrontare le sfide del domani e vincerle, come ci è richiesto, a sua volta implica uno "sguardo lungo e sostenibile" al futuro, un coraggio imprenditoriale personale inedito, pragmatismo e ancoraggio ai valori che rappresentano la nostra identità e che trovano una sintesi articolata e completa nella Carta dei Valori<sup>2</sup> che trovate in premessa a questo nostro secondo Rapporto integrato. Ci aiuteranno in questo frangente un forte spirito di adattamento e flessibilità.*

*Il mutamento è irreversibile e non possiamo fermare il vento con le mani. Come Gruppo Credito Valtellinese siamo un "operatore tra gli operatori" a vocazione locale saldamente ancorato ai principi del credito cooperativo tipici delle banche popolari (che si caratterizzano in primo luogo - sulla base dei valori della mutualità - per la prossimità effettiva al cliente e al Socio e per la promozione dello sviluppo economico e sociale del territorio in cui sono radicate); intendiamo mantenere questa natura distintiva indipendentemente da ogni operazione di consolidamento del sistema bancario italiano che ci vedesse eventualmente partecipi perché la nostra corporate identity e il nostro modello di business sostenibile<sup>3</sup> rappresentano punti di forza senza tempo sulle cui basi è stato fondato il Piccolo Credito Valtellinese il 12 luglio 1908.*

*Accanto a integrità e responsabilità, competenza, coerenza, cultura del servizio, della fiducia e del merito, spirito cooperativo, senso di appartenenza e innovazione per la sostenibilità, rileva oggi proprio l'orientamento al cambiamento - da gestire e in cui ognuno di noi senza eccezioni deve rimettersi in gioco. Parimenti occorre evidenziare la nostra volontà di essere sempre trasparenti verso il cliente e la comunità di portatori di interesse, anche mediante i due strumenti della quotazione in Borsa e di un linguaggio scritto non autoreferenziale e facilmente comprensibile e chiaro che sappia andare ben oltre i dettami di legge.*

*Ci accompagna in questo cammino non facile "L'obbligo di fare"<sup>4</sup> a fronte di una congiuntura bancaria che richiede nervi saldi e capacità di analisi non dettata da "confusione e polveroni"<sup>5</sup>. Il risparmio dei cittadini infatti "ha nel credito e nella fiducia i suoi capisaldi"<sup>6</sup>. Siamo chiamati a garantire con serietà e tempestività un livello di servizio all'altezza delle aspettative dei nostri stakeholder nel loro complesso, utilizzando allo scopo gli strumenti dell'ICT come formidabili leve di sviluppo e di relazione con il mercato di riferimento.*

*In ultimo ma non come considerazione meno importante, il cammino anche complesso di ottimizzazione della nostra struttura organizzativa - che comprende oggi tre banche, due società di produzione e due società di assicurazione - trova rappresentazione in apertura di questo Documento e riflette sempre più l'orientamento forte al core business; unitamente ad una solida politica della sostenibilità<sup>7</sup>, e alle risultanze più che soddisfacenti dell'esercizio 2015 anche al netto delle poste straordinarie, rappresenta il nostro punto di partenza per il mondo nuovo che ci sta di fronte.*



2. [www.gruppocreval.com/media/group/cartaValori.pdf](http://www.gruppocreval.com/media/group/cartaValori.pdf)

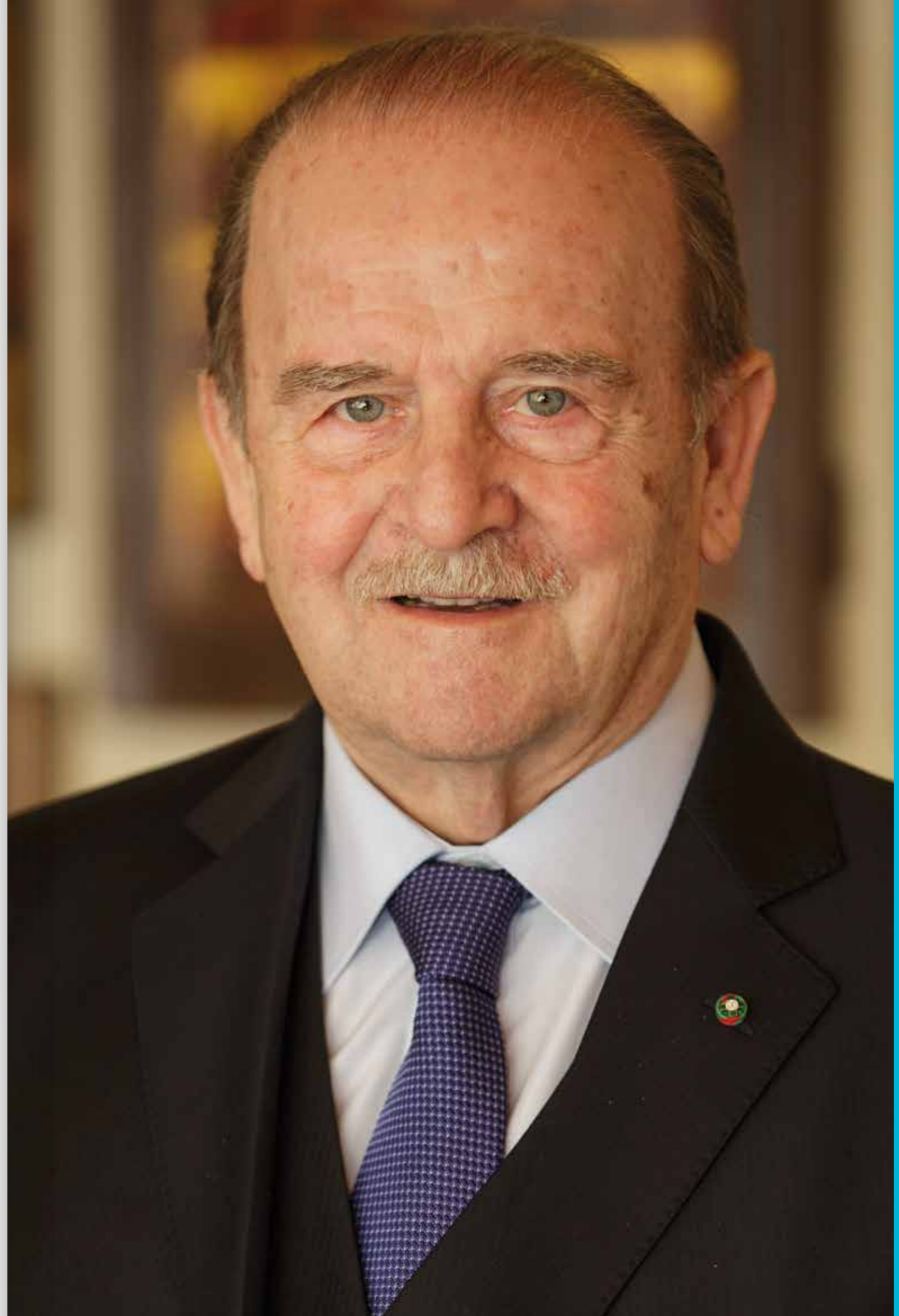
3. Vd. pg 36.

4. R. Napoletano, "L'obbligo di fare, la forza della verità", Il Sole 24 Ore, 31 dicembre 2015, pg 1.

5. Ibidem.

6. Ibidem.

7. Lo stesso legame che ci ha unito a Expo2015 è risultato decisivo per evidenziare la responsabilità sociale d'impresa come elemento fondamentale di investimento in termini di ricaduta verso il territorio e l'ambiente circostanti. Il Documento più rilevante al riguardo è rappresentato dall'Enciclica sulla cura della casa comune "Laudato Si" che tra l'altro sottolinea con chiarezza (in particolare rispettivamente § 194 e § 206) il ruolo delle imprese nella valorizzazione del capitale umano e degli stili di vita individuali nella gestione delle risorse naturali.



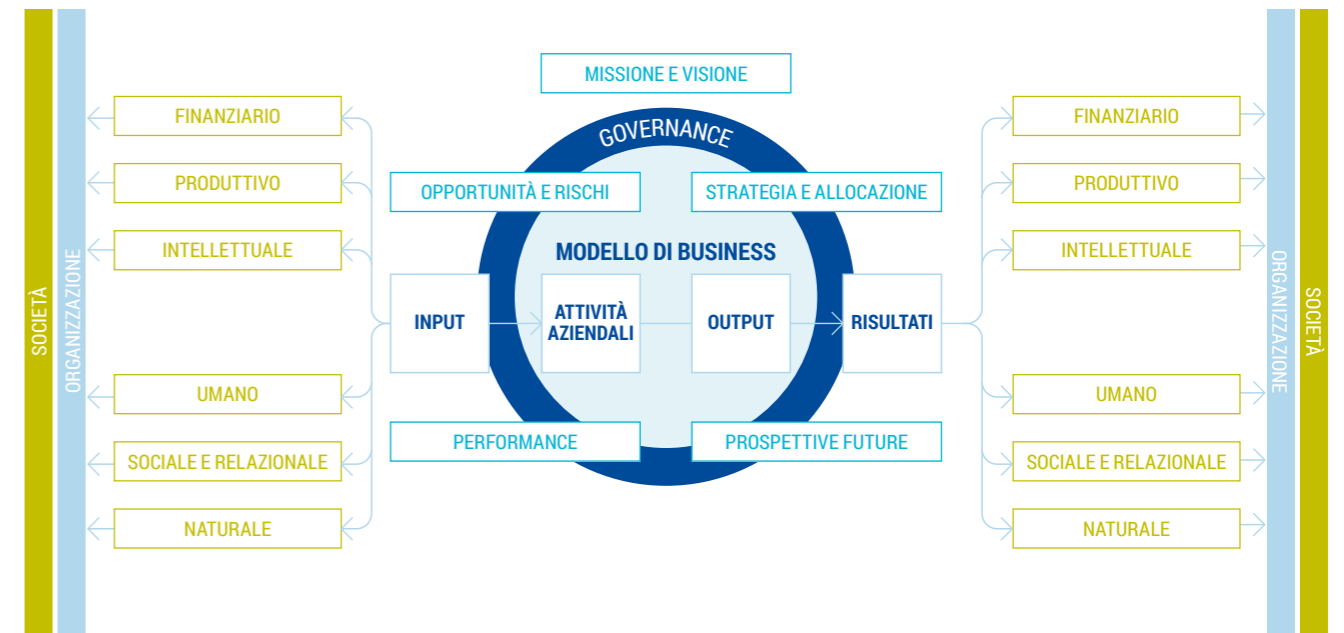
# 1.2 IL VALORE DELLA RENDICONTAZIONE

## RENDERE CONTO DELLA PROPRIA IDENTITÀ E MISSION

Comunicare se stessi non solo crea un beneficio effettivo per i Soci e in generale l'intera platea degli stakeholder, ma rappresenta un valore aggiunto e un servizio alla collettività. La rendicontazione sociale e integrata "supera" la mera risposta all'adempimento normativo, cerca di rispondere alle richieste dei portatori di interesse e contribuisce fortemente alla declinazione di una cultura d'impresa solida e condivisa all'interno del Gruppo Creval.

Il Rapporto Integrato - presentato per la prima volta con riferimento al 2014, in linea con una politica di innovazione sostanziale della rendicontazione - risponde a dieci necessità:

1. trasparenza e completezza;
2. definizione del modello di business;
3. modalità di creazione di valore nel tempo;
4. gestione delle diverse forme di capitale;
5. misurazione delle performance finanziarie e non finanziarie;
6. rappresentazione delle azioni, delle risorse e dei risultati che non trovano riscontro nel bilancio civilistico (obbligatorio per legge);
7. esplicitazione degli impegni - "obiettivi" - e verifica del loro raggiungimento;
8. veicolo per il dialogo sistematico tra comparti aziendali;
9. contributo a fornire credibilità all'impresa e co-governare i rischi reputazionali;
10. pensiero integrato.



Rendicontare attiene in particolare ai due seguenti principi<sup>8</sup>:

- » materialità<sup>9</sup>: necessità che la rendicontazione di sostenibilità si riferisca ad argomenti e indicatori che riguardino gli impatti più significativi dell'organizzazione;
- » comparabilità: esigenza che il documento permetta confronti interaziendali e intertemporali.

Il "valore di rendere conto" concorre ai fattori "fiducia" e "reputazione" e evidenzia una volontà di trasparenza a identificare il Gruppo Creval - prima banca italiana a presentare il Rapporto Sociale riferito al 1995 - come una "casa di vetro"<sup>10</sup>.



8. CSR Manager Network e Istat (a cura di), "Oltre il dato finanziario: imprese e benessere collettivo. L'importanza dell'armonizzazione tra bilanci sociali delle grandi imprese e statistiche ufficiali", 2013, Altis.

9. Vd. Rapporto Sociale 2015 [www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/rapportoSociale2015\\_completo.pdf](http://www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/rapportoSociale2015_completo.pdf), 1.2.1.

10. Vd. P. Rutigliano, "Il bilancio, una casa di vetro", Premiazione Oscar di Bilancio 2015, 30 novembre 2015.

# 1.3 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 statuto 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".

## VALORI<sup>11</sup>

**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

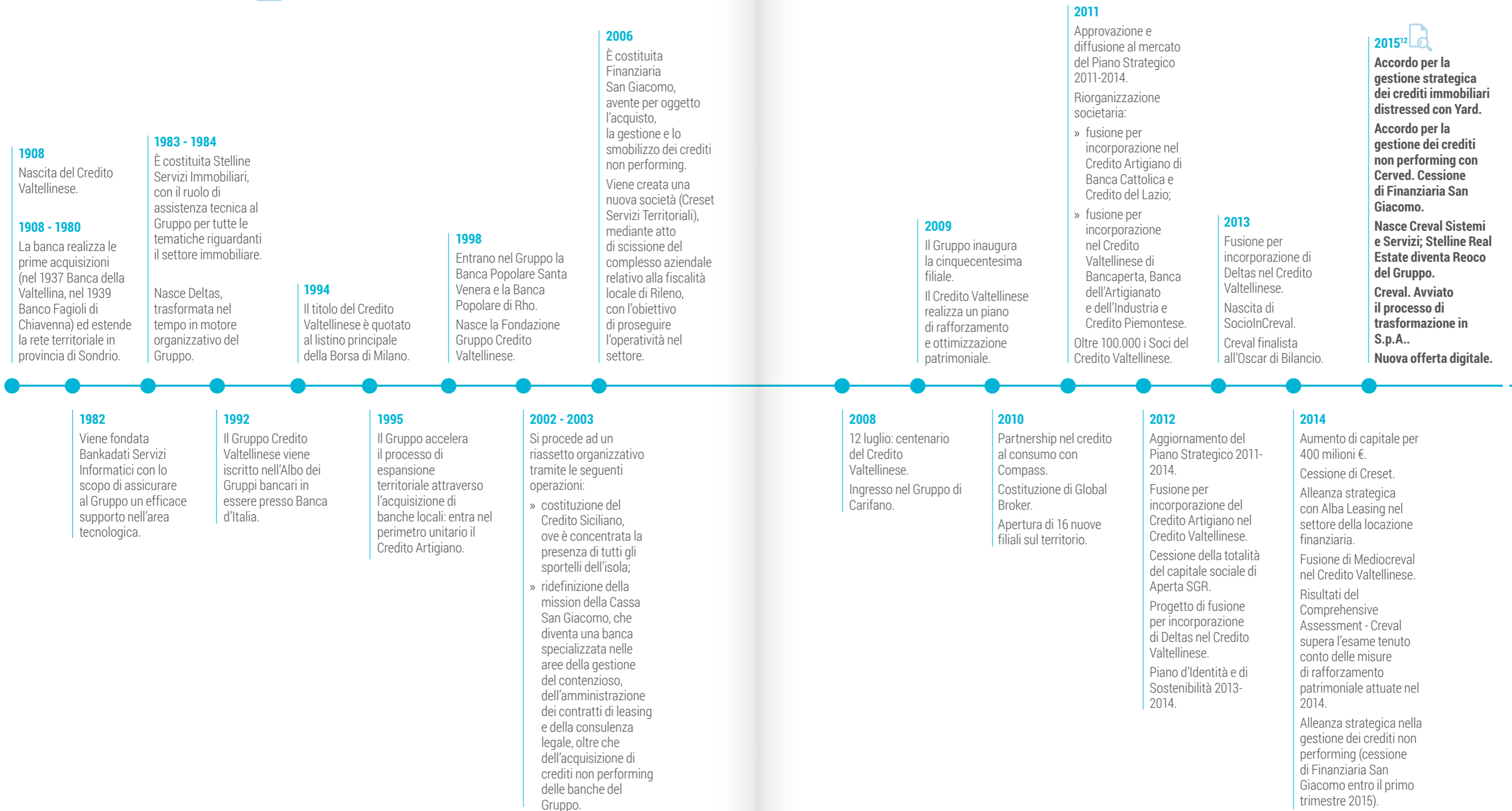
**INNOVAZIONE PER LA SOSTENIBILITÀ** al servizio del Gruppo e della Comunità



<sup>11</sup> [www.gruppocreval.com/media/group/cartaValori.pdf](http://www.gruppocreval.com/media/group/cartaValori.pdf)





1.3.1 STORIA\* 

\*L'illustrazione completa del cammino storico del Gruppo è disponibile in rete all'indirizzo [www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/storia\\_2015.pdf](http://www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/storia_2015.pdf)



12. Vd. pg 73 e seguenti.

### 1.3.2 I NOSTRI INDICATORI

INDICATORI ECONOMICI - PATRIMONIALI - FINANZIARI	2013	2014	2015
Valore economico generato (migliaia euro)	592.268	297.579	703.276
Crediti verso clientela (milioni euro)	20.197	19.005	19.050
Raccolta diretta da clientela (milioni euro)	20.658	20.746	21.695
Raccolta totale (milioni euro)	31.817	32.709	33.788
Risparmio gestito/raccolta indiretta da Clientela	46,2%	48,9%	56,2%
Impieghi/raccolta diretta	97,8%	91,6%	87,8%
Risultato netto della gestione operativa (migliaia euro)	325.472	345.239	304.314
Patrimonio netto (milioni euro)	1.908	2.020	2.183

INDICATORI SOCIALI	2013	2014	2015
Clienti (n.)	904.986	935.051	978.697
Conti correnti (n.)	582.960	603.778	614.255
Dipendenti (n.)	4.312	4.275	4.123
Soci (n.)	130.300	133.796	131.642
Percentuale di presenza femminile tra i Dirigenti	8,6%	8,3%	9,1%
Ore di formazione erogate nell'anno (n.)	144.961	135.348	148.668
Attività della Fondazione - interventi (euro)	1.617.747	1.686.060	1.462.122
Trasparenza: livello di disclosure secondo il GRI	G3 (B+)	G4	G4

INDICATORI AMBIENTALI	2013	2014	2015
Energia per dipendente (TEP/anno)	1,47	1,38	1,48
Acqua per dipendente (mc/anno)	19,7	20,7	21,8
Carta per dipendente (Kg/anno)	101,2	92,5	79,6
Rifiuti di carta e cartone per dipendente (Kg/anno)	81,1	71,4	77,7
Emissioni di CO <sub>2</sub> totali per dipendente (Kg/anno)	1.055	873	896

## 1.4 STRUTTURA

### 1.4.1 DISEGNO

Accanto alle tre banche territoriali - Credito Valtellinese (Capogruppo), Carifano e Credito Siciliano - a fine 2015 nel perimetro unitario di Gruppo sono ricomprese anche due società strumentali e due società specializzate<sup>13</sup>.

BANCHE TERRITORIALI	SOCIETÀ STRUMENTALI	SOCIETÀ SPECIALIZZATE
CREDITO VALTELLINESE CREDITO SICILIANO CARIFANO	CREVAL SISTEMI E SERVIZI STELLINE REAL ESTATE	GLOBAL ASSICURAZIONI* GLOBAL BROKER*

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 cosiddetto “spider” (la banca Capogruppo Credito Valtellinese), che propone le decisioni “vitali” concernenti il disegno strategico-imprenditoriale unitario.



\* 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.  
13. Vd 2.2.

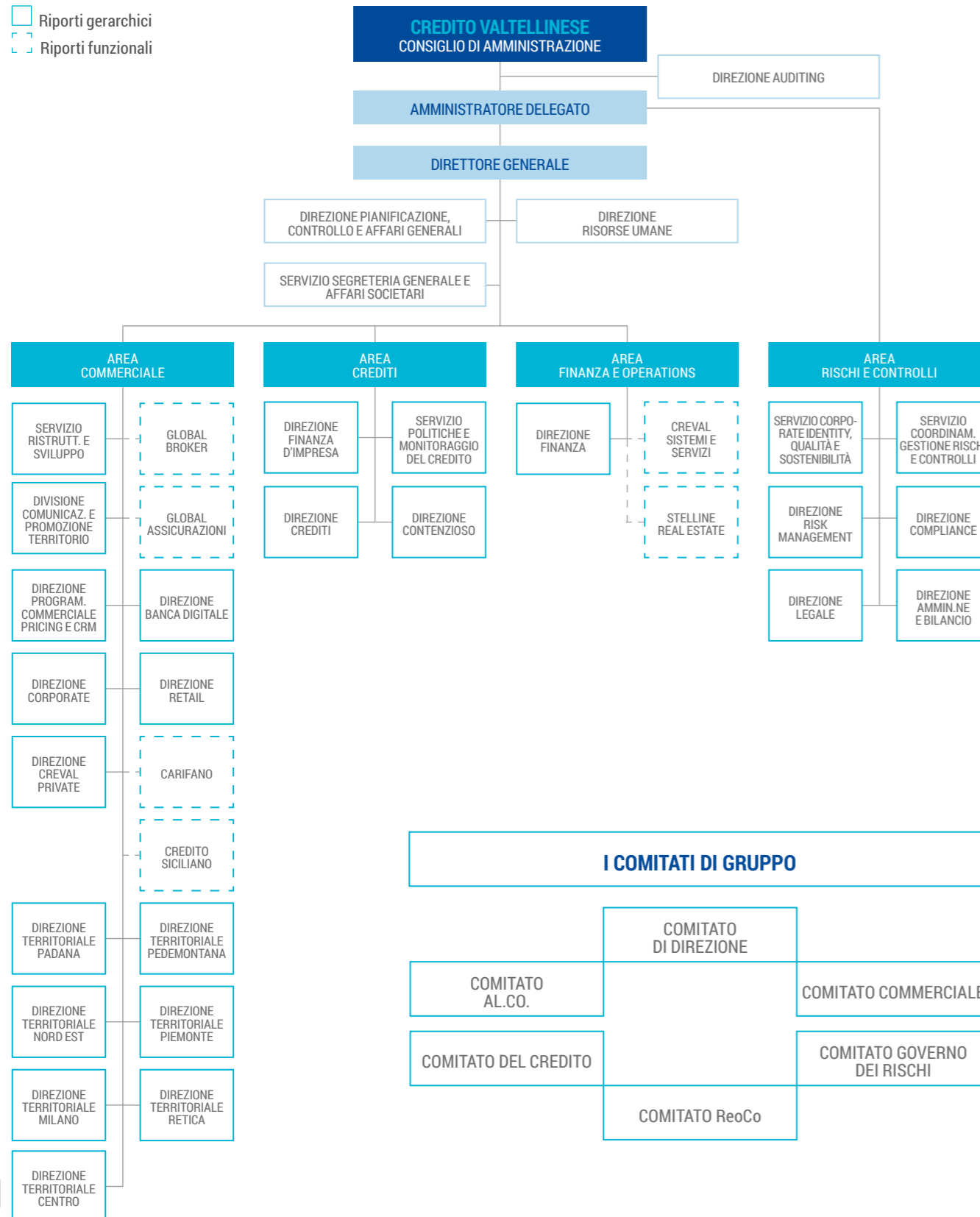


### 1.4.2 ASSETTO ORGANIZZATIVO

Situazione al 20 marzo 2016

L'organigramma trova rappresentazione nel riquadro sottostante. Le quattro aree operative fondamentali - sotto l'egida dei ruoli apicali del Creval - si articolano nei seguenti settori:

1. commerciale;
2. crediti;
3. finanza e operations;
4. rischi e controlli.



### 1.4.3 AREA DEI COMITATI

#### AREA DEL COMITATO DI GOVERNANCE

#### COMITATO DI DIREZIONE

#### AREA DEI COMITATI DI GRUPPO

#### COMITATO AL. CO.

#### COMITATO COMMERCIALE

#### COMITATO DEL CREDITO

#### COMITATO GOVERNO DEI RISCHI

#### COMITATO ReoCo

Ai Comitati di Gruppo è affidato il compito di identificare la sede funzionale di consultazione dei preposti a diverse aree di responsabilità al fine di realizzare:

- » decisionalità operativa;
- » integrazione delle politiche a livello delle tre banche e delle società strumentali e specializzate;
- » tempestività nell'implementazione delle strategie delineate.

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 compiti prevalentemente consultivi, 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 conglomerato 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 Consiglio 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, 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, 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 da Cerved Credit Management (Servicer) relative all'acquisizione, all'allestimento e alla gestione di strutture immobiliari oggetto di potenziale reposess 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.

#### 1.4.4 ARTICOLAZIONE INTERNA DELLE SOCIETÀ DEL GRUPPO

Nell'ambito dell'ordinamento organizzativo delle differenti società del Gruppo è prevista un'articolazione differenziata a seconda che si tratti delle strutture centrali o della rete commerciale.

##### 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 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 realizzazione degli obiettivi assegnati attraverso una continua azione d'indirizzo e controllo sulle Risorse preposte nel rispetto dei preventivi di spesa assegnati alla propria Direzione.

##### 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 - secondo le linee guida di Gruppo definite per i rispettivi segmenti. 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.

## 1.4.5 CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE E DIREZIONI GENERALI

Situazione al 20 marzo 2016

### Credito Valtellinese

**Presidente:**  
Giovanni De Censi\*

**Vice Presidente:**  
Alberto Ribolla\*

**Consiglieri:**  
Mariarosa Borroni  
Isabella Bruno Tolomei Frigerio  
Gabriele Cogliati\*  
Michele Colombo  
Paolo De Santis\*  
Paolo Stefano Giudici  
Gionni Gritti\*  
Antonio Leonardi  
Livia Martinelli  
Francesco Naccarato  
Valter Pasqua  
Paolo Scarallo\*

**Direttore Generale e Amministratore Delegato:**  
Miro Fiordi\*

**Condirettore Generale:**  
Luciano Filippo Camagni

**Vice Direttori Generali:**  
Umberto Colli  
Enzo Rocca  
Mauro Selvetti

### Credito Siciliano

**Presidente:**  
Paolo Scarallo\*

**Vice Presidente:**  
Francesco Maria Rosario Averna\*

**Consiglieri:**  
Mario Cotelli  
Luca Domenico De Censi\*  
Fabrizio Loiacono\*  
Antonio Pogliese  
Carlo Saggio

**Direttore Generale:**  
Saverio Continella

**Vice Direttore Generale:**  
Bruno Messina

### Carifano

**Presidente:**  
Francesco Giacobbi\*

**Vice Presidente:**  
Paolo Andreani\*

**Consiglieri:**  
Pietro Alessandrini  
Federico Foschi  
Fernando Grattirolo  
Luca Papi\*  
Domenico Luca Scordino

**Direttore Generale:**  
Vittorio Pellegatta

**Vice Direttore Generale:**  
Alessandro Bergamaschi

### Creval Sistemi e Servizi

**Presidente:**  
Vito Branca

**Vice Presidente:**  
Gabriele Cogliati

**Amministratore Delegato:**  
Umberto Colli

**Consiglieri:**  
Alberto Fiorino  
Massimo Fuccaro  
Fernando Grattirolo

### Stelline Real Estate

**Presidente:**  
Franco Moro

**Consiglieri:**  
Luca Domenico De Censi

**Amministratore Delegato:**  
Fernando Grattirolo

### Global Assicurazioni

**Presidente:**  
Alberto Sciumè

**Vice Presidente:**  
Matteo Rinaldi

**Consiglieri:**  
Raffaella Cristini  
Pietro Rinaldi  
Mauro Selvetti

**Direttore Generale:**  
Michele Rinaldi

### Global Broker

**Presidente:**  
Matteo Rinaldi

**Vice Presidente:**  
Luigi Tavasci

**Consiglieri:**  
Roberto Tarricone  
Pietro Rinaldi  
Mauro Selvetti

**Direttore Generale:**  
Alessandra Fornaro

# 1.5 GOVERNANCE

## 1.5.1 LA QUALITÀ DEL GOVERNO SOCIETARIO

Il governo d'impresa - una delle tre categorie con il "sociale" e l'"ambientale" accomunate nel noto acronimo inglese Esg<sup>14</sup> - investe l'insieme delle regole poste a fondamento della gestione; è un fattore "trasversale" determinante, contribuisce a definire scelte di investimento più consapevoli e - quando virtuoso - si integra nella strategia e nel business model aziendale<sup>15</sup>.

In ambito creditizio si configura anche come "anello di congiunzione" tra Vigilanza e intermediario e secondo il nuovo SREP<sup>16</sup> la sua qualità influenza la stessa adeguatezza patrimoniale. Nel caso del sistema monistico, in dottrina comunemente si insiste su tre aspetti:

1. composizione dei Consigli di Amministrazione e dei Comitati - in termini ad esempio di dimensioni non pletoriche, diversità e differenziazione dei ruoli;
2. criteri di competenza, correttezza e impegno dei consiglieri - con riferimento in particolare all'art. 26 del TUB;
3. qualità dei processi decisionali - sotto forma di informativa completa, dibattito e confronto critico e "attivismo" dei consiglieri, consapevolezza e suddivisione di ruoli e responsabilità, tracciabilità e bilanciamento dei poteri.

Gli strumenti per una buona corporate governance, sviluppati anche grazie all'intervento regolamentare, insistono sull'organizzazione dei lavori dell'organo di governo (con riguardo tra l'altro ai flussi informativi e alle relazioni con il management), sugli strumenti per la formulazione e il monitoraggio di strategie basate sul rischio (Risk Appetite Framework<sup>17</sup>) e su relazioni efficaci con le Funzioni Aziendali di Controllo.

## 1.5.2 GOVERNO D'IMPRESA DEL GRUPPO

La corporate governance interna al Gruppo Creval riunisce regole, relazioni, processi e sistemi aziendali che - sotto forma di direttive, processi e responsabilità - contribuiscono al perseguimento degli obiettivi dell'azienda e della loro rilevazione; i principi ispiratori si riferiscono alle categorie della "trasparenza" e della "correttezza dei comportamenti" e sono tesi ad una gestione d'impresa ponderata, responsabile e rispondente alla normativa vigente contenuta nel Testo Unico Bancario.

La Relazione sul governo societario<sup>18</sup> e gli assetti proprietari relativa al 2015 regolano tra l'altro l'attività dei tre Comitati (Rischi, Nomine e Remunerazione) interni al Consiglio di Amministrazione della banca Capogruppo previsti dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate.



14. Environmental, Social, Governance.

15. [www.eticanews.it/finanza-sri/esg-governance-valore-predominante/](http://www.eticanews.it/finanza-sri/esg-governance-valore-predominante/)

16. Supervisory Review and Evaluation Process (Processo di revisione e di valutazione prudenziale).

17. Sistema degli obiettivi di rischio: il quadro di riferimento che definisce - in coerenza con il massimo rischio assumibile, il business model e il piano strategico - la propensione al rischio, le soglie di tolleranza, i limiti di rischio, le politiche di governo dei rischi, i processi di riferimento necessari per definirli e attuarli.

18. Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari relativa al 2015 ([www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/assemblea-ordinaria-2016/Relazione-sul-governo-societario-e-gli-assetti-proprietari-2015.pdf](http://www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/assemblea-ordinaria-2016/Relazione-sul-governo-societario-e-gli-assetti-proprietari-2015.pdf))



### 1.5.3 IL DISEGNO IMPRENDITORIALE UNITARIO<sup>19</sup> (CENNI)

Connotato essenziale del Gruppo è l'esistenza di un disegno imprenditoriale unitario, formalizzato e conosciuto, comune alle diverse banche e società iscritte nel perimetro di consolidamento, che sono chiamate a realizzarlo attraverso l'identificazione - a livello comune e di Credito Valtellinese, Carifano, Credito Siciliano, Creval Sistemi e Servizi, Stelline Real Estate, Global Assicurazioni e Global Broker - di:

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

Queste cinque componenti sono approvate dai competenti organi della banca Capogruppo e fatte proprie, per quanto di pertinenza, dagli organi delle singole banche e società.

Al Credito Valtellinese competono la gestione e il controllo delle tematiche di carattere strategico e delle politiche settoriali di Gruppo. In particolare, anche sulla base di apposite convenzioni, la banca Capogruppo 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;
- » 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 il reporting nella definizione del modello di compliance del Gruppo;
- » i sistemi di Qualità.

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.

### 1.5.4 MODELLO DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO DEL CREDITO VALTELLINESE<sup>20</sup>

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

- » Assemblea, organo sovrano che si colloca in posizione apicale rispetto alla supervisione, gestione e controllo e 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 della banca e l'attuazione del disegno unitario di Gruppo, anche mediante le attività delegate al Comitato Esecutivo; nel suo ambito sono altresì istituiti comitati consultivi per la formulazione di proposte all'Organo Amministrativo (Comitato Strategico, Comitato Rischi, Comitato Nomine, Comitato Remunerazione e Comitato Operazioni con Parti Correlate);
- » Collegio Sindacale, a 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 della banca 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 la banca, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi;
- sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla banca alle società controllate ai sensi dell'articolo 114, comma 2 del Decreto legislativo citato.

### 1.5.5 POLICY "SEGNALAZIONE DI VIOLAZIONI DELLA NORMATIVA BANCARIA (WHISTLEBLOWING)"

*Un sistema interno di segnalazione delle violazioni rappresenta per un'azienda di credito uno strumento che può contribuire a favorire la prevenzione e la correzione "di atti o fatti che possano costituire una violazione delle norme disciplinanti l'attività bancaria". Lo scopo è consentire, in un sistema che prevede e garantisce la massima tutela del soggetto segnalante e la garanzia della riservatezza dei dati personali dello stesso e del soggetto segnalato, la possibilità a ciascun dipendente di comunicare agli organi preposti, all'interno dell'Azienda, eventuali condotte illecite delle quali è venuto a conoscenza.*

L'art. 52 bis del Decreto legislativo 1° settembre 1993, n. 385 - Testo unico delle leggi in materia bancaria e creditizia (TUB) - ha recepito le disposizioni della direttiva CRD IV in materia di obblighi per le banche di dotarsi di sistemi interni di segnalazione delle violazioni della normativa bancaria (cosiddette procedure di whistleblowing). La Banca d'Italia ha dato attuazione alla predetta normativa attraverso l'11° aggiornamento della Circolare n. 285 "Sistema dei controlli interni, Sistema informativo, Continuità operativa e Governo e gestione del rischio di liquidità".

Conseguentemente, il Gruppo ha delineato e formalizzato in un documento di Policy i procedimenti previsti - in aderenza alla richiamata normativa - per la gestione del sistema di segnalazione interna, che è stato strutturato in modo da garantire che le indicazioni pervenute siano ricevute, esaminate e valutate attraverso canali specifici, autonomi e indipendenti che differiscono dalle ordinarie linee di reporting.

A tal fine il meccanismo adottato prevede canali alternativi a disposizione del segnalante così da assicurare che il soggetto preposto alla ricezione, all'esame e alla valutazione della segnalazione non sia gerarchicamente o funzionalmente subordinato all'eventuale soggetto segnalato; all'interno di un processo definito, è stato altresì identificato un complesso di regole volto a garantire la riservatezza dei dati personali del segnalante e del presunto responsabile della violazione ed a tutelare adeguatamente il soggetto segnalante contro eventuali condotte ritorsive e/o discriminatorie conseguenti la comunicazione effettuata di possibile violazione delle norme disciplinanti l'attività bancaria.





# 1.6 ORIENTAMENTO AL FUTURO (cenni)



**CREVAL «SOLIDI E PRONTI A CRESCERE»  
L'AD FIORDI: FUSIONI?  
PER UNA GRANDE BANCA DEL TERRITORIO**

DI MARCO GIRARDO - AVVENIRE, 10 FEBBRAIO 2016, PG 19

“Solidi e pronti allo scenario di consolidamento del credito in cui conservare funzione e ruolo per le banche del territorio”. Terminato l'incontro con gli analisti, Miro Fiordi, AD del Credito Valtellinese, commenta con Avvenire i risultati della banca e delinea i prossimi mesi, che si prospettano ancora intensi per il Gruppo, forte di un ritorno all'utile (118 milioni quello netto) e al dividendo, ma soprattutto di coefficienti patrimoniali (uno su tutti, il Cet 1 al 13,5% fully loaded) di alto livello nel panorama italiano ed europeo.

**Domanda: partiamo dai profitti.**

**Risposta:** derivano da due elementi: la gestione caratteristica che è tornata alla redditività da un lato, la plusvalenza per la vendita del 90% dell'Istituto centrale delle banche popolari dall'altro. Operazione, quest'ultima, fatta con i tempi giusti e in grado di mettere a frutto la creazione di valore realizzata in 20 anni con l'Icbpi e nell'ultimo periodo, in particolare, con il rilancio di Carta Sì.

**Domanda: il ritorno alla redditività della gestione operativa a cosa si deve?**

**Risposta:** abbiamo anzitutto invertito il trend degli impieghi, e questo è un gran bel segnale. Le nuove erogazioni hanno superato i 2,3 miliardi, i mutui alle famiglie gli 800 milioni e in larga parte si tratta di nuovi prestiti, non di surroghe. La raccolta, poi, ha tenuto. E c'è stato un contributo delle commissioni da fondi e polizze grazie alla nuova struttura della rete commerciale. Abbiamo infine una buona risposta dalla piattaforma on line lanciata di recente, soprattutto per il canale smartphone. Un Cet 1 “pieno” a 13,5% è fra i più alti del sistema. E si unisce agli indicatori di liquidità che ci consentono un ampio margine di sicurezza: quella a breve è al 13% dell'attivo.

**Domanda: capitolo sofferenze: i nuovi flussi di crediti deteriorati hanno rallentato, con un incremento di 538 milioni nel 2015 contro i 950 milioni del 2014. E i “vecchi” non performing loans?**

**Risposta:** abbiamo fatto un grande lavoro con il Cerved per avere una base dati completa delle posizioni su cui lavorare. E abbiamo iniziato una gestione pro-attiva, sempre con il Cerved, per la gestione in outsourcing.

**Domanda: Una specie di bad bank...**

**Risposta:** esatto. Abbiamo appena concluso un'operazione di cessione per 300 milioni. E sui crediti immobiliari sottoscritto un progetto con la Cassa depositi e prestiti per portare sofferenze fuori dal portafoglio e trasformarle in housing sociale. Aspettiamo poi con grande interesse il provvedimento del governo sulle garanzie (Gacs) e soprattutto sull'accorciamento dei tempi di recupero che potrebbe rendere la gestione degli Npl ancora più proattiva.

**Domanda: sarete poi pronti a una fusione? Magari con la Popolare di Sondrio?**

**Risposta:** andiamo per ordine. Ci sarà prima l'assemblea per il rinnovo del Consiglio, in primavera. Poi, in autunno, quella per la trasformazione in Spa. Siamo aperti a diverse ipotesi, e la costituzione di un eventuale tavolo comune di lavoro con la Popolare di Sondrio è tra queste. Nell'ottica di creare realtà più solide e redditive. Capaci però di conservare l'identità di banca del territorio.

# 1.7 SOSTENIBILITÀ

**Il carattere della sostenibilità implica la restituzione di parte del valore prodotto: a un territorio, alla comunità in cui si vive, alle future generazioni.**

(M. Magatti, C. Giaccardi<sup>21</sup>)



## 1.7.1 LA SOSTENIBILITÀ COME VISIONE DEL PRESENTE E DEL FUTURO

La sostenibilità rappresenta sempre più un punto-cardine che attraversa trasversalmente l'equilibrio redditual-patrimoniale, le relazioni umane e l'ambiente; prima di figurarsi come una strategia aziendale declinata nella prospettiva della responsabilità sociale d'impresa, assume la veste di modus di pensare e di interagire nel quotidiano e si declina in primo luogo mediante i comportamenti individuali.

Nel corso del 2015 una serie di pubblicazioni ed eventi - tra cui l'Enciclica Laudato Si, Expo, la Carta di Milano e gli Obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Onu - ha concorso a rendere attuale questo "paradigma della modernità", che indica tra l'altro due tipi di esigenze:

1. la condivisione - con connessioni al mondo della sharing economy, all'economia circolare, ai valori della solidarietà e sobrietà;
2. una crescita inclusiva e attenta alle generazioni future: città più smart e concentrate sulla diversity; mobilità sostenibile; filiere produttive che minimizzano sprechi e duplicazioni; criteri Esg nelle valutazioni del merito di credito delle imprese; uso responsabile delle risorse naturali; co- e smart working per un nuovo modo di lavorare ad alto tasso di produttività e efficienza.

La sostenibilità richiede innanzitutto consapevolezza dei propri limiti e delle proprie capacità dal punto di vista individuale e delle politiche pubbliche; contribuisce a favorire un ambiente di lavoro collaborativo basato sulla valorizzazione del capitale umano, l'innovazione e la formazione continua; supporta - evitando le derive del greenwashing - la comunità circostante e gli stakeholder esterni attraverso in particolare iniziative di carattere sociale ed ambientale e si qualifica in relazione al medio-lungo periodo.

Si nutre di una visione virtuosa del presente e del futuro intessuta dei termini "priorità" e "compatibilità".



21. C. Giaccardi, M. Magatti, 2014, Generativi di tutto il mondo, unitevi! Manifesto per la società dei liberi, Feltrinelli.

## 1.7.2 SOSTENIBILITÀ - ATTIVITÀ DEL GRUPPO

### 1.7.2.1 CERTIFICAZIONE DI RESPONSABILITÀ SOCIALE LOCALE (RSL) PER LA PROVINCIA DI SONDRIO E MARCHIO "VALTELLINA IMPRESA"

A cavallo tra gennaio e febbraio scorsi la Camera di Commercio Sondrio ha rinnovato alla banca Capogruppo la certificazione di responsabilità sociale locale e il Marchio "Valtellina Impresa".

#### CERTIFICAZIONE RSL

Sulla scorta della compilazione di tre schede relative a "dimensione ambientale", "identità locale" (parte curata dalla Fondazione Gruppo Credito Valtellinese) e "impegno sociale", e a fronte di "almeno una nuova prassi migliorativa stabile e/o ricorrente (ovvero non saltuaria od episodica), oppure di un comprovato e sensibile miglioramento di performance relativamente ad una o più prassi già in precedenza dichiarate [...]", il Credito Valtellinese ha reiterato la certificazione rilasciata il 28 maggio 2012.

L'attestato consente di promuovere l'immagine e valorizzare la reputazione delle imprese attente ai valori della sostenibilità ed impegnate a contribuire alla crescita del benessere economico, sociale, culturale ed ambientale del proprio territorio; intende valorizzare infatti il ruolo, l'impatto ed il legame dell'impresa in relazione al Sistema territoriale e punta a dare evidenza ai comportamenti di sostenibilità sociale ed ambientale che interagiscono con il contesto socioeconomico e con l'identità culturale e paesaggistica locale.

Il rilascio impegna l'azienda a promuovere una cultura imprenditoriale orientata alla responsabilità sociale nel pieno rispetto delle tradizioni e delle tipicità del territorio e aperta all'innovazione, contribuendo a promuoverne l'immagine e valorizzarne la reputazione di banca popolare impegnata a contribuire alla crescita del benessere della provincia di Sondrio.



#### MARCHIO "VALTELLINA IMPRESA"

Sulla base della certificazione RSL, il Credito Valtellinese ha ottenuto anche per il triennio 2016-2018 l'utilizzo del Marchio "Valtellina Impresa" per la comunicazione istituzionale, che rafforza ulteriormente il senso di appartenenza della banca alla propria terra di origine.

### 1.7.2.2 CREDITO VALTELLINESE. UNA BUONA PRASSI DI RESPONSABILITÀ SOCIALE LOCALE

#### Raccolta 2015 delle migliori buone prassi aziendali per la responsabilità sociale in Lombardia

La Giornata delle buone prassi di responsabilità sociale 2015, svoltasi presso Regione Lombardia il 17 febbraio 2016, ha premiato anche il Credito Valtellinese per:

- » progetti di sostenibilità ambientale;
- » iniziative nei confronti della Società Civile;
- » iniziative nei confronti della Comunità Locale e del territorio;
- » qualità delle relazioni con clienti e consumatori.

Il riconoscimento, promosso dalle Camere di commercio regionali, evidenzia le aziende che si distinguono per impegno verso la società, l'ambiente e i portatori di interesse sulla base di un'istruttoria rigorosa volta ad identificare modelli di gestione d'impresa sostenibili e in grado di coniugare competitività e responsabilità sociale. Consente di comparire nel Repertorio delle Buone Prassi Edizione 2015<sup>22</sup> insieme ad altre 135 imprese lombarde (di cui 17 della provincia di Sondrio), a valorizzare l'impegno sociale e ambientale di Creval.

Per il Vice Direttore Generale della banca Enzo Rocca, che ha ritirato il premio a nome del Creval, "il riconoscimento, che conferma attestazione già ricevuta per il periodo 2012-2014, testimonia l'impegno della banca nei quattro pilastri fondamentali



22. www.csr.unioncamerelombardia.it.





della responsabilità sociale d'impresa relativi a ambiente, collettività di riferimento, portatori di interesse del territorio (tramite in particolare l'attività della Fondazione Gruppo Credito Valtellinese) e rapporti con i clienti. Rafforza ulteriormente la nostra determinazione - iscritta nello statuto del Credito Valtellinese - a proporci come attori economici e sociali in Lombardia mediante uno stile distintivo di lavoro che contribuisce a creare benessere entro l'azienda e nei confronti degli stakeholder".

### 1.7.2.3 FIRMA GRAFOMETRICA

In un'ottica di sostenibilità ambientale, destinata a rivestire un ruolo sempre maggiore nel processo di ottimizzazione dell'uso delle risorse, e di maggiore funzionalità ai fini di archiviazione, il Gruppo ha dato vita dal 2012 all'introduzione progressiva della firma grafometrica come modalità alternativa di sottoscrizione di contratti, dichiarazioni e disposizioni bancari rispetto alle forme tradizionali.

La firma grafometrica viene effettuata tramite un dispositivo elettronico (Tablet) con un gesto manuale del tutto analogo alla sigla autografa su carta e possiede i requisiti tecnico-informatici e giuridici necessari a qualificarla come "firma elettronica avanzata".

I vantaggi più rilevanti connessi al suo utilizzo sono:

- » un servizio più veloce - frutto della riduzione dei tempi delle operazioni presso gli sportelli;
- » una gestione della documentazione immediata e più diretta attraverso un sistema di archiviazione informatica;
- » una contrazione dei costi delle risorse strumentali (toner, carta e stampanti).

A fine 2015 l'adesione al servizio si attesta al 96,7% dei clienti, mentre le postazioni abilitate sono 1.700. Nel corso dell'anno sono stati sottoscritti con questa modalità oltre 5.273.000 documenti.

Rispetto al primo periodo di utilizzo - l'impiego era circoscritto al Modulo di Conferma d'ordine di sportello e al Modulo per l'Identificazione e l'Adeguata Verifica della Clientela - è stato progressivamente ampliato il perimetro dei processi gestiti con questa forma. Di seguito sono elencati i documenti introdotti nel corso del 2015:

#### CONTRATTI

##### Documento

Contratto Conto Corrente Clienti Consumatori  
 Contratto Bancaperta - Servizi Bancari via Internet  
 Contratto Bancomat V-Pay  
 Contratto Deposito Custodia e Amministrazione Titoli  
 Mifid - Contratto Unico  
 Servizio di Consulenza

#### DICHIARAZIONI

##### Documento

Modulo conosci il tuo cliente (questionario FATCA)  
 Polizza RC Auto - Adesione convenzione dipendenti  
 Polizza RC Auto - Dichiarazione informativa e adeguatezza  
 Mifid - Attestazione di Consegna del Fascicolo Informativo  
 Mifid - Questionario Profilazione Cliente  
 Proposta di Investimento

#### DISPOSIZIONI

##### Documento

Modulo Negoziazione Titoli

### 1.7.2.4 VOLONTARIATO

In linea di coerenza con la propria cultura d'impresa e la Carta dei Valori in essere, il Gruppo sostiene e incoraggia le attività di volontariato di tutti i collaboratori in due forme:

- a. Creval Insieme;
- b. A casa lontani da casa.

#### "IL VOLONTARIATO D'IMPRESA: ESPERIENZE A CONFRONTO"

Un rappresentante del Gruppo Creval ha partecipato il 6 ottobre alla terza edizione del Salone della CSR e dell'Innovazione Sociale presso l'Università Bocconi in Milano presentando l'esperienza di "Creval Insieme" e "A casa lontano da casa" in un incontro dedicato al volontariato d'impresa che ha messo di fronte progetti e risultati di alcune recenti iniziative nel settore. L'intero panel di intervenuti ha insistito sulla valenza dell'attività per il soggetto impresa, dipendente e comunità, con un richiamo forte ai valori distintivi delle relative realtà aziendali.

#### a. CREVAL INSIEME

#### Le buone azioni hanno più valore insieme.

Fondato sulla base dei principi di mutualità, solidarietà e sussidiarietà verso le comunità presenti nello statuto della banca Capogruppo, il progetto Creval Insieme - modello di marketing sociale al servizio del mondo del volontariato volto a valorizzare l'impegno nel settore dei dipendenti - mira a sostenere con un contributo monetario (sulla base di una partecipazione effettiva e documentata) le organizzazioni del terzo settore destinatarie della relativa attività, svolta in forma individuale e libera.

Viene supportata così visibilmente l'operatività nel settore tramite una modalità preferenziale per la richiesta di fondi a supporto di iniziative qualificate - con impegno finanziario basato su istruttoria rigorosa e semplificata e risorse a scalare rispetto all'utilizzo, entro un budget predefinito.

Nel corso del 2015 sono stati "accompagnati finanziariamente" 52 dipendenti per un impegno complessivo di 31.200 € - con sostegno a livello unitario tra 300 e 1.000 €.



Papa Francesco incontra gli Scout dell'Agesci (Organizzazione destinataria di un contributo "Creval Insieme") - il gruppo di San Piero Patti (Me) il 14 giugno 2015 in Vaticano.

ASSOCIAZIONE  
ANGELMAN  
onlus

## CREVAL INSIEME PRESENTA ASSOCIAZIONE ANGE L M A N



Angelman Onlus è un'associazione di familiari con sede a Credaro (BG), nata nel 2012 con lo scopo di fare conoscere la Sindrome di Angelman e promuovere la ricerca scientifica su questa malattia genetica rara che colpisce un bimbo su 12mila circa. I bambini e i ragazzi che ne sono affetti non parlano, soffrono di crisi epilettiche e hanno importanti disabilità motorie e cognitive.

Non ha scopo di lucro e si avvale di collaborazioni volontarie e gratuite; promuove raccolte di fondi e iniziative di beneficenza e di sensibilizzazione in Lombardia. Il ricavato delle iniziative e le donazioni vengono interamente destinati alla ricerca scientifica sulla malattia.

I progetti più promettenti vengono vagliati insieme al Comitato scientifico permanente dell'Associazione che aiuta a scegliere i beneficiari delle elargizioni. Nel 2015 è stata finanziata una Borsa di Studio di 120.000 € per una giovane ricercatrice - quattro anni al Centro Erasmus MC di Rotterdam, in Olanda.

A garanzia della massima trasparenza, ogni anno sul sito Internet (<http://www.associazioneangelman.it/>) viene pubblicato il bilancio.

### b. A CASA LONTANI DA CASA<sup>23</sup>. COLLABORAZIONE CON ASSOCIAZIONE PROGETTO ACCOGLIENZA

**Oltre 200.000 persone ogni anno a Milano per cure in strutture sanitarie specializzate.**

Nel corso dell'anno è stata confermata la partnership con l'Associazione PROMETEO Onlus<sup>24</sup> volta a sostenere la rete di case di accoglienza milanesi che ricevono a condizioni di particolare favore i parenti dei malati ricoverati nei nosocomi della città entro appartamenti confortevoli e non distanti dagli ospedali di riferimento.

Appare importante sostenere la qualità della vita degli ospiti degli appartamenti e "accompagnarli relazionalmente" nell'impatto con la città e a tal fine alcuni volontari del Creval di via Feltre 75 hanno prestato assistenza continuativamente e fuori orario di lavoro all'Associazione Progetto Accoglienza<sup>25</sup>, nata 25 anni fa nella parrocchia di San Leone Magno di via Carnia 12, che gestisce cinque appartamenti siti in zona Piazza Udine per complessivi 20 posti-letto; l'attività dei volontari si è estesa in parte anche alla collaborazione con la Segreteria dell'Associazione.

Unitamente a un contributo economico a favore del progetto "A casa lontani da casa" e al coinvolgimento attivo dei collaboratori - aperto all'intera platea aziendale della sede centrale del Gruppo in Milano -, l'iniziativa è stata pubblicizzata con risalto tramite la rete delle 136 filiali del Credito Siciliano (locandine in vetrina e cartoline a disposizione dei clienti); la regione infatti risulta oggetto di elevati flussi migratori sanitari verso il capoluogo lombardo.



23. Vd. anche Rapporto Sociale 2014 ([www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/rapportoSociale2014\\_1\\_56266f01402c9.pdf](http://www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/rapportoSociale2014_1_56266f01402c9.pdf), pg. 29).

24. PROgetto Malattie Epatiche Trapianti Ed Oncologia - Ente dedicato alla promozione e organizzazione di iniziative socio-assistenziali e sanitarie a favore dei malati con tumore del fegato, del pancreas e delle vie biliari.

25. [www.casaccoglienza.it](http://www.casaccoglienza.it). L'Associazione è risultata destinataria di un contributo "Creval Insieme".



A livello di comunicazione interna, la collaborazione tra Creval e Prometeo sul progetto "A casa lontani da casa" è stata enfatizzata mediante uno Smart Day dedicato a tutti i dipendenti svoltosi nel mese di aprile e volto a sollecitare la partecipazione al progetto; il numero 67 di Pleiadi<sup>26</sup> a sua volta ha insistito su questa iniziativa distintiva in termini di solidarietà e coerenza con la natura di Gruppo a matrice popolare.

### I NUMERI

- » oltre 1.000 posti letto a disposizione
- » 80 case di accoglienza
- » 30 strutture ospedaliere di riferimento
- » 40 Onlus coinvolte
- » 6.000 chiamate al numero verde nel 2015
- » 70.000 sessioni sul portale [www.acasalontanidacasa.it](http://www.acasalontanidacasa.it), nel 2015

### 1.7.2.5 FONDO BERNINA SOCIAL HOUSING<sup>27</sup>

In linea con i principi di responsabilità sociale in essere, il Gruppo ha avviato con CDPI SGR il Fondo Bernina Social Housing (durata 25 anni, obiettivo di raccolta 100 milioni €) volto alla riconversione e riqualificazione in termini di sostenibilità economica, sociale e ambientale di iniziative immobiliari connesse a finanziamenti deteriorati erogati: le proprietà in oggetto - acquistate da clienti cui sono stati erogati finanziamenti per lo sviluppo di progetti immobiliari, allo stato incompiute e/o invendute - vengono rivolte ad iniziative di edilizia residenziale a favore delle fasce di cittadini più deboli presenti nelle zone di operatività di Credito Valtellinese, Carifano e Credito Siciliano. Almeno il 50% degli stabili interessati dall'iniziativa è destinata all'affitto a canoni calmierati in un'ottica di sostegno alla popolazione meno abbiente. Per l'Amministratore Delegato di Creval Fiordi "l'iniziativa rientra nel più ampio novero di interventi per la gestione dei crediti problematici, aggiungendosi alle partnership strategiche sottoscritte con Cerved per la gestione dei crediti in sofferenza e con Yard Credit Management per la gestione dei crediti immobiliari classificati tra le inadempienze probabili"<sup>28</sup>.

### 1.7.2.6 X FORUM CSR ABI

Un esponente del Gruppo è intervenuto l'1 dicembre al tradizionale evento annuale dell'Associazione Bancaria Italiana nell'ambito di un panel dedicato alla rendicontazione di sostenibilità presentando il "caso Creval" (prima banca italiana a redigere il Bilancio Sociale nel 1995). Tre i messaggi evidenziati al riguardo:

1. investire nel valore informativo rappresenta una variabile strategica per le imprese - la nuova frontiera si chiama Rapporto Integrato;
2. essere sostenibili significa superare la logica della performance economico-finanziaria di breve termine (spesso intrinseca al dettato normativo);
3. la sfida fondamentale è costituita - come ben specificato da uno dei principi sottesi allo schema concettuale dell'International Integrated Reporting Committee - dal tema della creazione di valore sostenibile nel tempo.

Favorire una comunicazione efficace con gli stakeholder dell'impresa, evidenziare il modello di business distintivo, fornire un approccio più coerente e funzionale al reporting aziendale, migliorare la gestione delle diverse forme di capitale e supportare un modo di pensare integrato rappresentano a loro volta i cinque "punti forti" di una modalità forte di descrivere le aziende "dense di futuro".




26. [www.creval.it/cartellaPDF/pleiadi/67-novembre2015.pdf](http://www.creval.it/cartellaPDF/pleiadi/67-novembre2015.pdf)

27. [www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/CS\\_Bernina\\_Social\\_Housing\\_Final\\_29122015.pdf](http://www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/CS_Bernina_Social_Housing_Final_29122015.pdf)

28. Vd. 5.4.1 e 5.4.2.





(...) dovremmo riconoscere che le **soluzioni** non possono venire da un unico modo di **interpretare e trasformare la realtà.**

§ 63

## 02.IL NOSTRO MODELLO DI BUSINESS

	<i>Pagina</i>
<b>2.1 MODELLO DI BUSINESS</b>	<b>36</b>
2.1.1 CuRVa	37
2.1.2 CREVAL CONNECT	39
2.1.3 INFLUENZA DEI FATTORI ESTERNI ED INTERNI	39
2.1.4 INFLUENZA DEI FATTORI CHE IMPATTANO IL POSIZIONAMENTO COMPETITIVO DEL GRUPPO	40
2.1.5 DIREZIONI TERRITORIALI E FILIALI STRUTTURATE	40
<b>2.2 SETTORI DI ATTIVITÀ</b>	<b>41</b>
<b>2.3 STAKEHOLDER</b>	<b>42</b>
<b>2.4 PRESIDIO DEI RISCHI</b>	<b>43</b>

# 2.1 MODELLO DI BUSINESS

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

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 concorrenziale durevole nel tempo sulla base della fornitura di servizi bancari qualificati tramite il canale fisico delle filiali del Credito Valtellinese, Carifano e Credito Siciliano e il servizio di Internet banking BancaPERTA.

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

- » il nuovo modello commerciale di Gruppo - CuRVa<sup>29</sup>;
- » la nuova piattaforma di contatto/relazione a distanza con specialisti, direttamente da spazi dedicati entro le filiali del Gruppo, denominata Creval Connect<sup>30</sup>.

La declinazione concettuale di questo modello di business avviene, in linea con i dettami del framework di riferimento dell'IIRC, sulla base della gestione delle risorse di capitale a disposizione (umano, finanziario, organizzativo, materiale/infrastrutturale, naturale e sociale/relazionale) 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 vigente.



## 2.1.1 CuRVa

Il 12 gennaio 2015 è stato introdotto in tutta la rete il nuovo modello commerciale CuRVa (Customer Relationship Value), che mira a rafforzare ulteriormente la centralità del cliente e della relazione personalizzata - come espresso nel modello di business. Si tratta di un progetto teso a consentire al Gruppo di operare sul mercato nei prossimi anni con successo e ad affrontare le sfide dei grandi cambiamenti che stanno interessando tutto il mondo bancario ed in particolare l'area delle banche commerciali.

I principali interventi hanno riguardato:

- » la creazione, a supporto delle Direzioni Territoriali del Credito Valtellinese e delle altre banche commerciali del Gruppo (Credito Siciliano e Carifano), di due nuove Direzioni specializzate - Corporate e Retail - che unitamente alla Direzione Creval Private affiancano e supportano le figure dei gestori presenti sulla rete, rafforzando ulteriormente la qualità del servizio ed il valore della relazione con la clientela;
- » l'accorciamento della filiera commerciale, con un rapporto diretto tra le dipendenze e le Direzioni Territoriali, anche attraverso il rafforzamento dei presidi di governo dei segmenti di clientela direttamente presenti sul territorio;
- » la differenziazione delle filiali in funzione dei mercati serviti. In particolare sono state individuate Agenzie a presidio del segmento Retail (individuals, small business e microretail) e Filiali a presidio sia del segmento corporate e PMI, sia del segmento retail. Sono state coerentemente ridefinite le funzioni commerciali assegnate al Personale qualificando ruoli nuovi dedicati allo sviluppo di specifici portafogli di clientela, tenendo sempre al centro gli 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 in un processo di change management teso a facilitare il passaggio al nuovo modello di servizio e di relazione con la clientela;
- » il rafforzamento a livello centrale dei presidi di programmazione e monitoraggio commerciale e del governo del pricing, affidati ad una struttura dedicata;
- » la costituzione della Direzione Banca Digitale - un team dedicato allo sviluppo dell'offerta multicanale della clientela attraverso una forte innovazione di servizio e tecnologia. La nuova struttura si pone l'obiettivo di assicurare ai clienti Creval una piena operatività su canali alternativi rispetto ai tradizionali.





### 2.1.2 CREVAL CONNECT<sup>31</sup>



Il Gruppo ha assunto da qualche anno come principi guida nella relazione con il cliente la semplicità e l'efficacia degli strumenti a disposizione - tra i quali rileva Creval Connect, una nuova postazione che consente al cliente di interagire in videoconferenza con un operatore della banca, fornendo i propri documenti e firmando le disposizioni in modalità elettronica. La scommessa sottostante è rappresentata dallo sviluppo di un approccio multicanale in grado di coniugare la relazione "fisica" con la massima flessibilità di accesso ai servizi (web, mobile, social).

Creval Connect contribuisce a perseguire gli obiettivi di:

- » introdurre un cambiamento fondamentale nelle modalità di rapporto con la clientela;
- » supportare al meglio le attività della rete;
- » fornire un servizio più ampio in termini di orari, consulenza specializzata e nuove modalità di interazione

principalmente in tre ambiti:

1. processi, sempre più in forma elettronica grazie alla nuova riconfigurazione del sito Internet e all'app fruibile su smartphone (Windows, iOS e Android);
2. logistica, strutturata con il fine di sfruttare gli spazi aperti;
3. collaboratori attivi nelle filiali.

Dopo una fase di test realizzata dal 5 ottobre al 6 novembre presso cinque postazioni di Creval Connect - sede di Sondrio, sede di Milano Stelline, sede di Fano, filiali di Morbegno e Como - nella fascia oraria compresa tra le 8.30 e le 16.30 (con un grado di soddisfazione dei clienti serviti pari all'85%), dal 7 novembre Creval Connect è pienamente operativo nelle 5 agenzie del Gruppo sopracitate e in via Feltre 75 a Milano.

### 2.1.3 INFLUENZA DEI FATTORI ESTERNI ED INTERNI



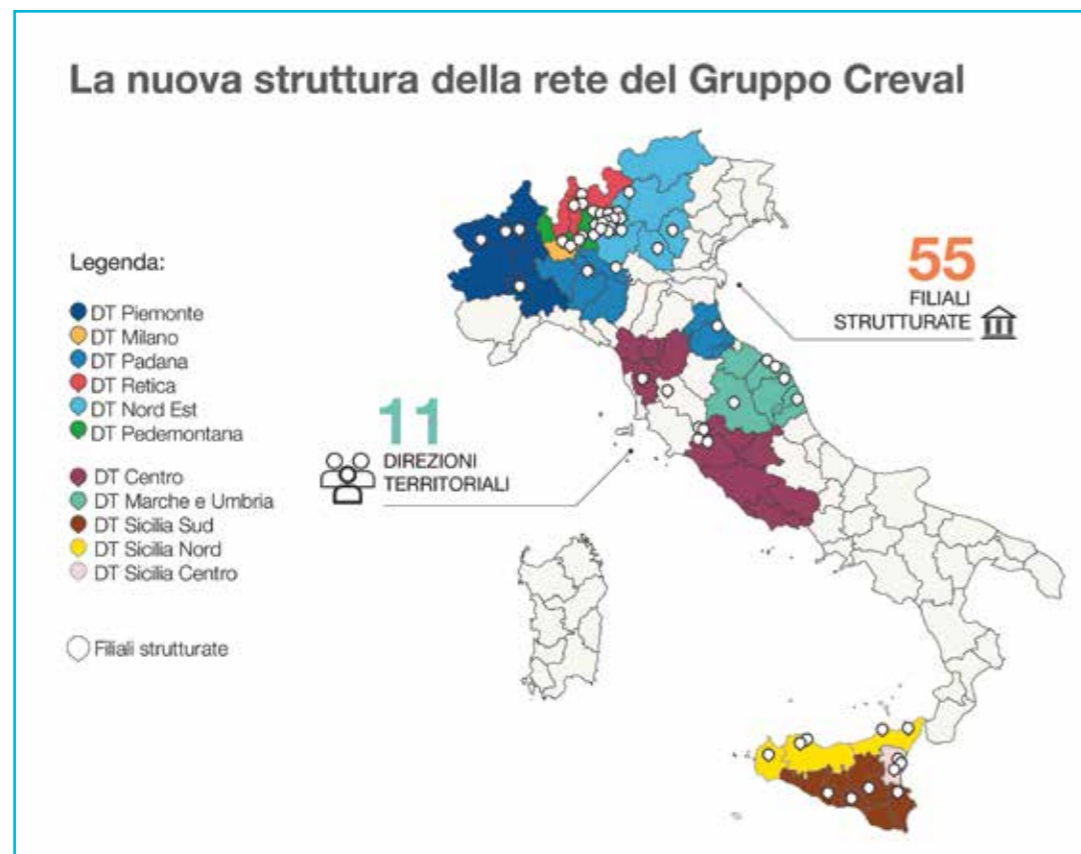
31. [www.youtube.com/watch?v=MjsGiCld9tl](http://www.youtube.com/watch?v=MjsGiCld9tl)

## 2.1.4 INFLUENZA DEI FATTORI CHE IMPATTANO IL POSIZIONAMENTO COMPETITIVO DEL GRUPPO



## 2.1.5 DIREZIONI TERRITORIALI E FILIALI STRUTTURATE

Situazione al 20 marzo 2016



# 2.2 SETTORI DI ATTIVITÀ

## IL GRUPPO BANCARIO CREDITO VALTELLINESE - SETTE SOCIETÀ

### Credito Valtellinese

Banca Capogruppo popolare con sede a Sondrio costituita il 12 luglio 1908. Quotata alla Borsa valori italiana dal 1994, dispone di 350 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, Verbano-Cusio-Ossola, Aosta, Piacenza, Parma, Rimini, Forlì-Cesena, Firenze, Prato, Pisa, Pistoia, Lucca, Grosseto, 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) - di cui 5 filiali InPegno nelle città di Catania, Messina, Palermo, Siracusa e Trapani) e opera con 3 filiali InPegno 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.

### Creval Sistemi e Servizi

Nuova configurazione organizzativa e ridenominazione di Bankadati. Consorzio operativo in ambito ICT, organizzazione e back office, servizi immobiliari, offerti alle società del Gruppo Creval, agli altri consorziati e al mercato nel suo complesso.

### Stelline Real Estate

REOCO (Real Estate Owned Company) del Gruppo dedicata esclusivamente all'attività di asset reposessing.

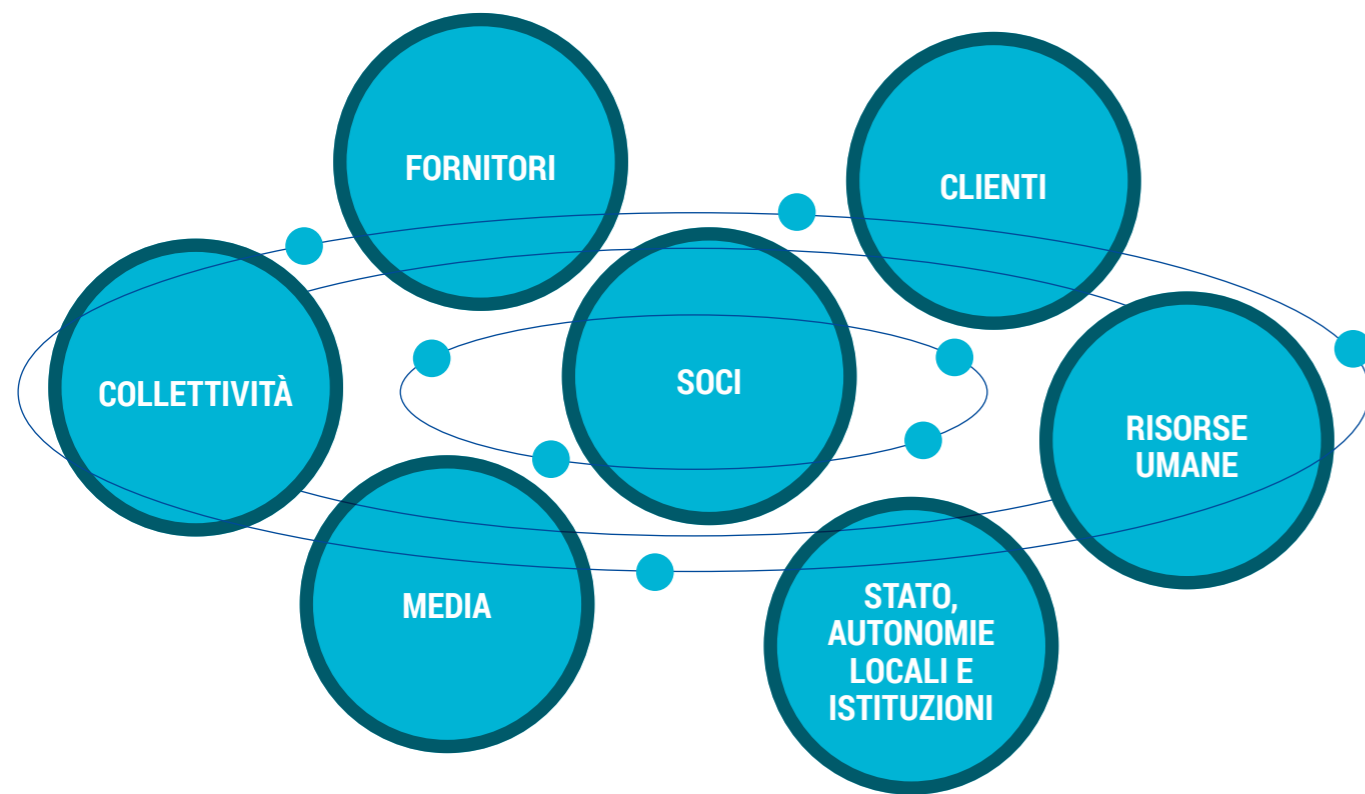
### Global Assicurazioni

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.

## 2.3 STAKEHOLDER <sup>32</sup>



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



32. Rapporto Sociale 2015 ([www.creval.it/bilanciosociale/pdf/rapportoSociale2015.pdf](http://www.creval.it/bilanciosociale/pdf/rapportoSociale2015.pdf), cap. 3).

## 2.4 PRESIDIO DEI RISCHI <sup>33</sup>

Il Gruppo bancario Credito Valtellinese 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 individuazione dei rischi cui il Gruppo è effettivamente o potenzialmente esposto costituisce il presupposto irrinunciabile per la consapevole assunzione e l'efficace gestione dei rischi medesimi, che si avvale di appropriati strumenti e tecniche di mitigazione e traslazione.

L'identificazione e valutazione di rilevanza dei rischi viene effettuata primariamente nell'ambito dei processi interni di valutazione dell'adeguatezza del capitale (Internal Capital Adequacy Assessment Process, ICAAP) e della liquidità (Internal Liquidity Adequacy Assessment Process, ILAAP) che afferiscono ai così detti "adempimenti di primo e secondo pilastro". La rilevanza dei rischi da sottoporre a valutazione viene determinata considerando sia le disposizioni di vigilanza sia le specificità aziendali quali i prodotti e servizi offerti alla clientela, la dimensione e le caratteristiche dell'operatività verso soggetti collegati in rapporto all'operatività aziendale, l'entità degli aggregati patrimoniali e i corrispondenti requisiti patrimoniali, i mercati di riferimento e la vulnerabilità alla situazione congiunturale.

La propensione al rischio, che costituisce un riferimento fondamentale per la definizione del piano strategico e la premessa logica per la pianificazione, viene determinata per i rischi rilevanti in sede di definizione del Risk Appetite Framework tenendo conto delle regole prudenziali in essere, del modello di business adottato, delle modalità di raccolta e di impiego caratteristiche del Gruppo e delle capacità delle strutture di controllo di monitorare e misurare i rischi.

Il presidio dei rischi, ispirato a criteri di particolare prudenza, è attuato nell'ambito di un preciso riferimento organizzativo, che include il complesso delle regole interne, le procedure operative e le strutture di controllo, e si articola secondo un modello che integra metodologie di controllo a diversi livelli, tutte 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.



33. Relazione di bilancio 2015 ([www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parse-dPDF/assemblea-ordinaria-2016/Relazione-finanziaria-annuale-2015.pdf](http://www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parse-dPDF/assemblea-ordinaria-2016/Relazione-finanziaria-annuale-2015.pdf), pg 79).

La sfida urgente di **proteggere** la nostra casa comune comprende la preoccupazione di unire tutta la famiglia umana nella **ricerca** di uno **sviluppo sostenibile e integrale**, poiché sappiamo che **le cose possono cambiare**.

§ 13

## 03. CONTESTO OPERATIVO E MERCATO

*Pagina*

<b>3.1 SCENARIO ECONOMICO</b>	<b>46</b>
3.1.1 LO SCENARIO INTERNAZIONALE	46
3.1.2 LA SITUAZIONE DELL'AREA-EURO	46
3.1.3 LA SITUAZIONE ITALIANA	47
<b>3.2 IL SISTEMA BANCARIO ITALIANO (cenni)</b>	<b>48</b>



# 3.1 SCENARIO ECONOMICO

## 3.1.1 LO SCENARIO INTERNAZIONALE<sup>34</sup>

Nel 2015 la crescita globale ha registrato una contrazione rispetto al livello registrato nel 2014, passando dal 3,4% al 3,1%. A sua volta il commercio internazionale ha subito una leggera variazione in negativo rispetto al 2014, attestandosi nel 2015 su un valore pari al 3,2% rispetto al 3,3% del 2014. Queste frenate sono state causate da situazioni congiunturali e strutturali, dalla volatilità nei mercati finanziari e dalle tensioni geopolitiche. Pesano infatti sull'andamento economico internazionale numerosi fattori tra i quali spiccano il "graduale" rallentamento dell'economia cinese alle prese con un profondo cambiamento strutturale; difficoltà degli altri BRICS; prezzi del petrolio e materie prime ai minimi di lungo periodo; l'aspettativa di rialzi dei tassi negli Stati Uniti poi verificatasi a fine d'anno.

## 3.1.2 LA SITUAZIONE DELL'AREA-EURO<sup>35</sup>

Nel 2015 l'Eurozona ha segnato un tasso di crescita del PIL pari all'1,5% avviandosi a consolidare la (debole) ripresa cominciata quattro trimestri prima, accompagnata da un significativo miglioramento negli indicatori congiunturali specie negli ultimi mesi dell'anno. Si tratta di uno scenario positivo in quanto ottenuto nonostante il deterioramento di alcuni dati congiunturali durante l'estate e nonostante la vicenda del "dieselgate" che ha coinvolto la Volkswagen, rischiando di compromettere la fiducia dei consumatori nel settore auto tedesco, caposaldo dell'economia della Germania.

In tutti i Paesi dell'area Euro sono aumentati i consumi delle famiglie che hanno contribuito a sostenere la domanda interna. La bassa inflazione, il discreto aumento dell'occupazione, così come gli incrementi dei redditi da lavoro sono fenomeni registrati (in modo eterogeneo) in tutta Europa e hanno contribuito ad aumentare il reddito disponibile delle famiglie a beneficio del mercato domestico in modo da permettere ai Paesi dell'UEM di chiudere il 2015 con un ritmo di crescita che non si registrava dal 2011.

A questo risultato ha contribuito in modo efficace il quantitative easing avviato dalla Banca Centrale Europea quale misura straordinaria volta a rilanciare l'economia dell'area evitando deflazione e indirettamente favorendo più crescita e occupazione. In particolare il programma di acquisto di titoli (Asset Purchase Programme, APP) - annunciato a fine 2014 - ha avuto effetti molto rilevanti sull'economia dei Paesi UEM. Infatti, si è poi tradotto in una flessione dei tassi di interesse dei titoli pubblici, in un deprezzamento dell'euro e in un miglioramento delle condizioni di finanziamento degli istituti di credito. Il programma ha avuto effetti positivi anche sull'offerta di credito in quanto complessivamente il costo dei nuovi prestiti bancari a famiglie e imprese si è ridotto e ciò ha permesso di irrobustire la domanda interna. Tuttavia, le prospettive

non sembrano essere risolutive in quanto la politica monetaria, per quanto espansiva, non è in grado di imprimere una crescita forte, che invece potrebbe essere determinata da politiche pubbliche più incisive, sempre più necessarie a causa della debolezza del contesto internazionale (e delle economie emergenti in particolare) che non consente ampi margini di miglioramento dovuto alle esportazioni. In positivo vi è la debolezza del prezzo del petrolio e delle materie prime che dovrebbe comunque permettere ai Paesi dell'UEM di mantenere nel tempo un livello di crescita del 1,5%, in linea con quello fatto registrare nel 2015.

## 3.1.3 LA SITUAZIONE ITALIANA<sup>36</sup>

La valutazione della situazione italiana sul 2015 deve prendere le mosse dall'agosto del 2014 quando il Presidente del Consiglio Renzi ha delineato un disegno di riforme sui mille giorni in completamento a fine della XVII legislatura nel marzo del 2018. In sintesi due sono le direttrici politiche ed economiche. La prima è la semplificazione del funzionamento delle Istituzioni, anche attraverso una riforma costituzionale che dia stabilità ai governi e ridimensioni la proliferazione normativa e burocratica. Quest'ultima rappresenta una direttrice già avanzata ed apprezzata anche dalle istituzioni europee.

La seconda direttrice, anch'essa a buon punto, è costituita dalle riforme economico-fiscali. Nel 2015 la ripresa si è avviata su tutte le principali grandezze macro con passaggi dai segni "meno" ai segni "più", segnalando una diversa intensità ma, al contempo, un dato unificante: il clima di fiducia di famiglie e imprese vicino ai massimi.

Nel 2015 l'Italia ha vissuto una progressiva ripresa che ha visto il PIL crescere dello 0,7% su base annua. La crescita è stata ottenuta soprattutto grazie alla dinamica dei consumi interni, che si è accentuata nella seconda parte dell'anno, merito del miglioramento del clima di fiducia delle famiglie, del potere di acquisto e dell'occupazione. Si è invece indebolita dal terzo trimestre la tradizionale spinta delle esportazioni che avevano durante la crisi contribuito in maniera significativa a sostenere il PIL. Questa flessione è imputabile alla già citata debolezza delle economie emergenti e della Cina ma potrebbe essere in futuro mitigata dalla debolezza dell'euro.

Sul fronte degli investimenti, invece, le notizie appaiono contrastanti, anche per il fatto che la crisi dell'edilizia non è ancora stata superata con effetti che vanno ben oltre il settore, data la sua nota potenza moltiplicativa. Una ripresa sembra essersi meglio delineata negli ultimi mesi anche grazie all'introduzione di alcuni nuovi meccanismi fiscali, cioè il super ammortamento del 40% introdotto dalla Legge di Stabilità 2016. La debolezza dei prezzi delle materie prime e, in particolare, il calo del prezzo del petrolio hanno fermato la lenta risalita dell'inflazione registratasi nei mesi primaverili attestandosi a novembre allo 0,1%.

Sul mercato del lavoro si osserva una riduzione del tasso di disoccupazione, sceso all'11,7%, e un incremento di 165.000 occupati rispetto a fine 2014. In questo quadro, a fronte di una relativa stabilità nell'industria e una caduta degli occupati nel settore delle costruzioni, l'incremento maggiore è imputabile ai servizi (+196 mila) e all'agricoltura (+25mila). Tuttavia, nonostante gli sgravi contributivi, si rileva un aumento dei contratti a termine a fronte di una contrazione (-0,4%) di quelli permanenti - probabilmente a causa del clima di incertezza che ancora contraddistingue il quadro congiunturale complessivo. Le analisi indicano comunque una conclusione positiva per l'andamento occupazionale.



34. Relazione di Bilancio 2015 (www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/assemblea-ordinaria-2016/Relazione-finanziaria-annuale-2015.pdf, pg 17 e ss.).

35. Relazione di Bilancio 2015 (www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/assemblea-ordinaria-2016/Relazione-finanziaria-annuale-2015.pdf, pg 19 e ss.).



36. Relazione di Bilancio 2015 (www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/assemblea-ordinaria-2016/Relazione-finanziaria-annuale-2015.pdf, pg 21 e ss.).



## 3.2 IL SISTEMA BANCARIO ITALIANO<sup>37</sup>

### (cenni)

La crescita dei finanziamenti al settore privato non finanziario si è rafforzata. È proseguito l'allentamento dei criteri di offerta; il costo dei prestiti erogati a famiglie e imprese si colloca su livelli storicamente molto contenuti, beneficiando delle misure espansive adottate dalla BCE. Il graduale miglioramento dell'attività economica si sta riflettendo favorevolmente sulla qualità del credito, sulla redditività e sulla patrimonializzazione delle banche.

Nei tre mesi terminanti in novembre la crescita del credito al settore privato non finanziario è aumentata (all'1,5 per cento, al netto dei fattori stagionali e in ragione d'anno.) Per la prima volta dalla fine del 2011 la variazione congiunturale dei prestiti alle imprese si è portata su livelli significativamente positivi (1,5 per cento). Hanno accelerato anche i prestiti alle famiglie; la dinamica dei mutui per l'acquisto di abitazioni è tornata positiva dall'estate, sospinta dal basso livello dei tassi di interesse.

I prestiti alle imprese sono in ripresa, ma con un andamento differenziato fra settori di attività e per classe dimensionale. La crescita dei finanziamenti alle aziende manifatturiere si è rafforzata, mentre il credito ha continuato a contrarsi nel settore delle costruzioni e in quello dell'industria non manifatturiera.

A dicembre 2015 il totale dei finanziamenti in essere a famiglie e imprese presenta una variazione positiva pari a + 0,5 per cento nei confronti di dicembre 2014 e di gran lunga migliore rispetto al - 4,5 per cento di novembre 2013, quando aveva raggiunto il picco negativo. Questo dato di fine 2015 per i prestiti bancari a famiglie e imprese è il miglior risultato da aprile 2012. Segnali positivi emergono anche per le nuove erogazioni di prestiti bancari: i nuovi finanziamenti alle imprese hanno segnato nei primi undici mesi del 2015 un incremento di circa il 13 per cento sul corrispondente periodo dell'anno precedente (gennaio-novembre 2014). Per le nuove erogazioni di mutui per l'acquisto di immobili, sempre nello stesso periodo, si è registrato un incremento annuo del 97,4 per cento rispetto al medesimo arco temporale dello scorso anno. L'incidenza delle surroghe sul totale dei nuovi finanziamenti è pari, nei primi 11 mesi del 2015, a circa il 32,4 per cento.

A dicembre 2015, i tassi di interesse sui prestiti si sono posizionati su livelli storicamente molto contenuti. Il tasso medio sul totale dei prestiti è risultato pari al 3,26%, minimo storico (3,30% il mese precedente; 6,18%, prima della crisi, a fine 2007). Il tasso medio sulle nuove operazioni per acquisto di abitazioni si è attestato al 2,51% il valore più basso da giugno 2010 (2,57% il mese precedente; 5,72% a fine 2007). Sul totale delle nuove erogazioni di mutui circa i due terzi sono mutui a tasso fisso. Il tasso medio sulle nuove operazioni di finanziamento alle imprese si è collocato all'1,99%, 1,87% il mese precedente.

La rischiosità dei prestiti in Italia rimane elevata, le sofferenze lorde sono risultate a novembre 2015 pari a 201 miliardi. Il rapporto sofferenze lorde su impieghi è del

10,4% a novembre 2015 (9,5% un anno prima, 2,8% a fine 2007).

Nel terzo trimestre il flusso di nuovi prestiti deteriorati in rapporto ai finanziamenti in essere, al netto dei fattori stagionali e in ragione d'anno, è diminuito al 3,6 per cento, dal 3,8 del trimestre precedente (per le imprese, al 5,4 per cento, dal 6,1). Il flusso di nuove sofferenze in rapporto ai prestiti in essere si è ridotto in maniera più marcata (al 2,4 per cento, dal 2,9), in particolare per le imprese (-0,8 punti percentuali, al 3,7), soprattutto nel settore delle costruzioni (-2,0 punti percentuali, al 7,5). Il miglioramento dovrebbe proseguire nel 2016, sia per le imprese sia per le famiglie, per effetto del previsto rafforzamento della ripresa ciclica.

La raccolta complessiva delle banche italiane è in riduzione in seguito al calo delle obbligazioni e delle altre forme di raccolta wholesale, che ha in parte rispecchiato la soddisfacente posizione di liquidità degli intermediari. I depositi dei residenti sono invece lievemente aumentati.

A dicembre 2015 il tasso medio sul totale della raccolta bancaria da clientela (somma di depositi, obbligazioni e pronti contro termine in euro a famiglie e società non finanziarie) in Italia si è collocato all'1,19%. Il tasso praticato sui depositi (conti correnti, depositi a risparmio e certificati di deposito) si è attestato allo 0,53%. Il rendimento delle obbligazioni è risultato pari al 2,94%.

Lo spread fra il tasso medio sui prestiti e quello medio sulla raccolta a famiglie e società non finanziarie permane in Italia su livelli particolarmente bassi; a dicembre 2015 è risultato pari a 207 punti base. Prima dell'inizio della crisi finanziaria tale spread superava i 300 punti (329% a fine 2007).

Il rafforzamento patrimoniale prosegue. Alla fine di settembre il capitale di migliore qualità (common equity tier 1, CET1) e il totale dei fondi propri (total capital) del sistema bancario erano in media pari, rispettivamente, al 12,3 e al 15,1 per cento delle attività ponderate per il rischio, in lieve aumento rispetto alla fine di giugno.

In un quadro economico sostanzialmente positivo rispetto a quanto conosciuto negli ultimi anni il settore bancario sembra avviarsi sulla strada della normalizzazione. A partire dall'anno in corso la crescita degli impieghi dovrebbe prendere vigore, allineandosi ai previsti tassi di crescita del PIL nominale, ed emergeranno i primi segnali di inversione del ciclo del rischio bancario. Un cauto ottimismo connota anche le previsioni sulla dinamica delle sofferenze e dell'ammontare gli accantonamenti su crediti. L'inversione del rapporto sofferenze/impieghi dovrebbe realizzarsi a partire dal 2017; evidenziamo d'altra parte che la riduzione del rapporto tra crediti deteriorati complessivi (sofferenze ed altre forme più lievi di deterioramento) e impieghi potrà avvenire già a partire dal 2016.

Il miglioramento del quadro reale dovrebbe incominciare finalmente a riflettersi sui conti economici delle banche, anche se nel prossimo triennio la redditività bancaria continuerà ad essere insoddisfacente. Gli utili dovrebbero generare al 2017 un ritorno sull'equity pari ad un insoddisfacente 2,7%, valore ancora inferiore al dato del 2008. Se lo scenario assume tendenze positive, soprattutto per quel che concerne il costo del rischio, la redditività resta penalizzata dai minimi livelli di partenza, lasciati dei lunghi anni di crisi. In sintesi: ricavi in leggera ripresa, ma con una incidenza del margine di intermediazione sul PIL che risulterà a fine periodo ancora ampiamente inferiore ai valori pre-crisi e rettifiche su crediti in forte riduzione ma in quota dei crediti a clientela su livelli di oltre 2 volte superiori a quanto registrato nel biennio 2006-2007. Di conseguenza resterà centrale l'azione di controllo e riduzione dei costi.









37. Relazione di Bilancio 2015 ([www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/assemblea-ordinaria-2016/Relazione-finanziaria-annuale-2015.pdf](http://www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/assemblea-ordinaria-2016/Relazione-finanziaria-annuale-2015.pdf), pg 23 e ss.).

(...) l'ambiente è un bene  
collettivo, patrimonio di tutta  
l'umanità e responsabilità di tutti.

§ 95



## 04.I NOSTRI CAPITALI

	<i>Pagina</i>
 4.1 CAPITALE UMANO / <i>human capital</i>	52
 4.2 CAPITALE FINANZIARIO / <i>financial capital</i>	54
 4.3 CAPITALE ORGANIZZATIVO / <i>intellectual capital</i>	55
 4.4 CAPITALE MATERIALE/INFRASTRUTTURALE / <i>manufactured capital</i>	57
 4.5 CAPITALE NATURALE / <i>natural capital</i>	57
 4.6 CAPITALE SOCIALE/RELAZIONALE / <i>social and relationship capital</i>	58
4.6.1 FONDAZIONE GRUPPO CREDITO VALTELLINESE	58
4.6.2 INDICATORI SOCIALI	59
4.6.3 VALTELLINA/CREVAL A EXPO	59
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	64

# 4.1 CAPITALE UMANO

 / human capital



NUMERO DIPENDENTI

**4.123**

SPESE PER IL PERSONALE

**295.036** migliaia € 

SPESE PER IL PERSONALE /  
NUMERO DIPENDENTI

**71** migliaia €

PROVENTI OPERATIVI /  
NUMERO DIPENDENTI

**207** migliaia €

TOTALE ATTIVO /  
NUMERO DIPENDENTI

**6.525** migliaia €



NUMERO DI ORE DI FORMAZIONE

**148.668**



NUMERO DI PROMOZIONI

**506**

Il Gruppo opera in un'ottica di valorizzazione del collaboratore, di ascolto e di condivisione interna - secondo i principi in capo alla sostenibilità e qualità, facendo tesoro dei suggerimenti positivi e costruttivi interpretati in un'ottica di miglioramento continuo. Tali dinamiche vengono implementate all'interno anche mediante il profilo Twitter (@GruppoCrevall), il cui lancio risale al febbraio 2015 ed è rivolto per il momento ai soli dipendenti con l'obiettivo di stimolare la partecipazione e la condivisione di informazioni sul mondo bancario ed opinioni al riguardo (in prospettiva anche nei confronti di tutti i portatori di interesse). I dati sottostanti evidenziano alcuni aspetti rilevanti in merito a composizione del personale, pari opportunità, flessibilità e caratteristiche del management da cui rilevano in particolare quattro elementi:

1. età e anzianità media in sostanziale stabilità;
2. quota-parte dei laureati sul totale dei dipendenti in aumento su base annuale di oltre due punti percentuale;
3. donne assunte in misura più che proporzionale rispetto agli uomini;
4. risorse part time molto vicine al 10% dell'intera forza-lavoro.

INDICATORI	2013	2014	2015
<b>Composizione</b>			
Età media	43,3	44,3	44,2
Anzianità media	16,4	17,4	17,3
Scolarizzazione (laureati)	43,2%	43,4%	45,7%
Risorse di rete / organico totale	71,2%	70,7%	71,6%
<b>Pari opportunità</b>			
Donne assunte	38%	49,3%	58,1%
Donne occupate	35,9%	35,9%	37,1%
<b>Flessibilità</b>			
Risorse part time	8,1%	8,7%	9,8%
<b>Management</b>			
Età media del management	53,4	54,5	54,7
Percentuale presenza femminile tra i dirigenti	8,6%	8,3%	9,1%

# 4.2 CAPITALE FINANZIARIO



/ financial capital

DATI PATRIMONIALI	31/12/2014	31/12/2015	VAR%
Crediti verso Clientela	19.004.863	19.049.750	0,24
Attività e passività finanziarie	6.539.442	5.101.809	-21,96
Partecipazioni	200.797	9.464	-95,29
Totale dell'attivo	28.813.556	26.901.681	-6,64
Raccolta diretta da Clientela	20.745.569	21.694.956	4,58
Raccolta indiretta da Clientela	11.963.332	12.092.772	1,08
di cui:			
- Risparmio gestito	5.848.254	6.792.593	16,15
Raccolta globale	32.708.901	33.787.728	3,30
Patrimonio netto	2.020.106	2.020.106	8,08

COEFFICIENTI DI SOLVIBILITÀ	31/12/2014	31/12/2015
Capitale primario di classe 1/Attività di rischio ponderate (CET1 capital ratio)	11%	13,1%
Capitale di classe 1/Attività di rischio ponderate (Tier1 capital ratio)	11%	13,1%
Totale fondi propri/Attività di rischio ponderate (Total capital ratio)	14%	15,1%

INDICATORI ECONOMICI - PATRIMONIALI - FINANZIARI	2013	2014	2015
Valore economico generato (migliaia euro)	592.268	297.579	703.276
Crediti verso clientela (milioni euro)	20.197	19.005	19.050
Raccolta diretta da clientela (milioni euro)	20.658	20.746	21.695
Raccolta totale (milioni euro)	31.817	32.709	33.788
Risparmio gestito/raccolta indiretta da Clientela	46,2%	48,9%	56,2%
Impieghi/raccolta diretta	97,8%	91,6%	87,8%
Risultato netto della gestione operativa (migliaia euro)	325.472	345.239	304.314
Patrimonio netto (milioni euro)	1.908	2.020	2.183

# 4.3 CAPITALE ORGANIZZATIVO



/ intellectual capital

TOTALE INVESTIMENTI CREVAL SISTEMI E SERVIZI

**oltre 9.730.000 € di cui**

INVESTIMENTI SOFTWARE  
**7.575.513 €**

INVESTIMENTI HARDWARE  
**2.155.353 €**

Nel Gruppo i dettami dell'efficienza operativa, efficacia competitiva e flessibilità organizzativa - richiamati al punto 2.1.4 - trovano una composizione nella combinazione tra risorse tecnologiche e competenze dei collaboratori a formare il Capitale organizzativo. Alla categoria appartengono anche il talento dei dipendenti, la funzionalità dei sistemi di gestione, la stessa natura del rapporto con i clienti.

In questo quadro rileva anche l'applicazione aziendale IDEA, fruibile da tutti i dipendenti - i dati relativi sono presenti di seguito.

## CREVAL IDEA

Nel corso dell'anno il dispositivo IDEA - applicativo che permette a tutti i dipendenti di proporre idee innovative e indicazioni originali (condividendole in un'ottica "social") e, poi, di manifestare preferenze e commentare i suggerimenti impostati - ha contribuito ad accrescere la tensione verso il miglioramento continuo dei processi e la valorizzazione del capitale umano aziendale. In questo modo ogni dipendente del Gruppo ha facoltà di individuare e proporre soluzioni concrete in cinque ambiti:

1. aree tematiche;
2. processi di mercato;
3. processi di operations;
4. processi di supporto;
5. processi direzionali.

L'applicazione prevede l'assegnazione di "punti innovazione" per ciascuna IDEA inserita nella procedura, consentendo di valutare il grado di coinvolgimento e senso di appartenenza dell'utente.

A conferma del successo dell'iniziativa e del livello di partecipazione della popolazione aziendale, nel 2015 sono state raccolte 269 proposte - delle quali 241 approvate per la successiva "lavorazione" - ed esposti 149 suggerimenti. 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 in cui la Direzione Generale del Credito Valtellinese ha consegnato ai vincitori un attestato e un premio.

Le idee vincenti, in un'ottica di valorizzazione, sono state inserite nel Piano delle attività da realizzare per il 2016.

Il Capitale organizzativo interno al Gruppo è rappresentato in particolare mediante l'attività di Creval Sistemi e Servizi<sup>38</sup> e il presidio della Direzione Risorse Umane della banca Capogruppo Credito Valtellinese<sup>39</sup>.

### CREVAL SISTEMI E SERVIZI. VALUTAZIONI DI SINTESI<sup>40</sup>

L'esercizio appena concluso ha visto Creval Sistemi e Servizi impegnata nel perseguimento degli obiettivi assegnati dal 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 funzione di "Macchina Operativa di Gruppo". L'anno ha preso avvio all'insegna di un evento nuovo e per certi versi di svolta, rispetto agli esercizi precedenti: ai sensi della normativa di Vigilanza (15° aggiornamento della Circolare n. 263/06 della Banca d'Italia), la Società si è dotata di un "Documento di indirizzo strategico" riguardante il biennio 2015-2016 nel quale 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 e 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.

Creval Sistemi e Servizi, nelle proprie diverse componenti, ha contribuito in modo determinante alla realizzazione di importanti progetti di Gruppo, tra i quali - di particolare evidenza - si ricordano il Nuovo Online Banking<sup>41</sup> (con il completo rifacimento dei servizi di internet e mobile banking in ottica multicanale e multi-device) e Creval Connect<sup>42</sup> (elaborazione di una nuova postazione in grado di offrire consulenza qualificata da remoto e una serie di operazioni integrabili nel tempo in funzione degli sviluppi evolutivi del Gruppo).

Importanti lavori di riqualificazione sono inoltre stati avviati presso la sede della Società e hanno interessato l'intero primo semestre dell'esercizio. Tale intervento, basato su omogeneità, migliore definizione e redistribuzione degli spazi, ha consentito una ottimizzazione degli ambienti, con un recupero di circa trenta nuove postazioni di lavoro; esso è inoltre frutto di una sempre più moderna concezione dello spazio aziendale che favorisca mobilità interna e valorizzazione e sfruttamento delle risorse hardware e software disponibili.

Con effetto dal 1° ottobre 2015 è stata perfezionata la scissione del ramo di azienda costituito dalle attività di property and facility management e valutazione immobiliare di Stelline Servizi Immobiliari a favore di Bankadati; in pari data, Bankadati ha modificato la propria denominazione in "Creval Sistemi e Servizi - società consortile per azioni", ampliando ulteriormente la dimensione operativa, fornendo alle società del Gruppo Creval, agli altri consorziati e all'open market tutti i servizi di supporto al business bancario (IT, organizzazione e back office, servizi immobiliari). Contestualmente, la società scissa, con la nuova denominazione "Stelline Real Estate S.p.A.", ha assunto il ruolo di REOCO del Gruppo, esclusivamente dedicata all'attività di asset repossessing, con il supporto del partner industriale Cerved Credit Management.

Elemento cardine della rivisitazione della struttura aziendale è rappresentato dalla creazione di due distinte aree operative:

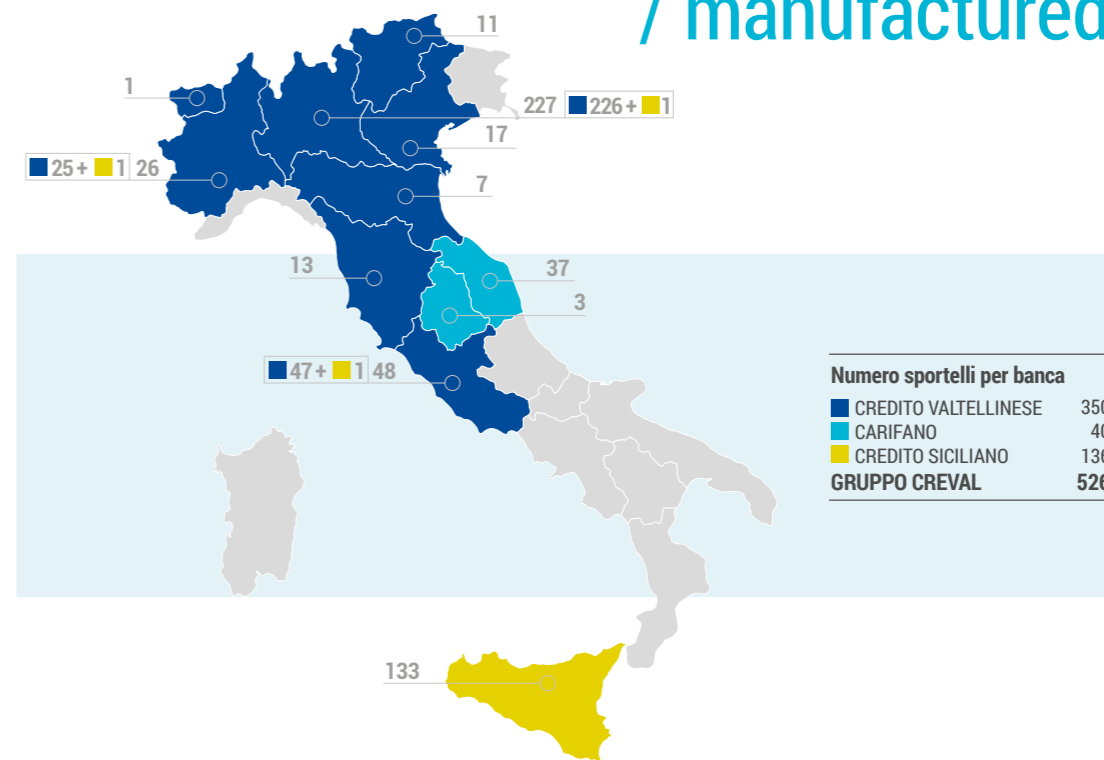
- » l'Area Organizzazione, ICT e Operations, deputata alla gestione e allo sviluppo delle attività afferenti l'organizzazione, i processi di supporto, l'ICT e il back office, il presidio dei rapporti con Clienti interni ed esterni;
- » l'Area Real Estate, che presidia invece le attività di sviluppo, progettazione, gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare di proprietà del Gruppo e posto a garanzia di ragioni creditizie.



38. [www.crevalsystemieservizi.it/chi-siamo.html](http://www.crevalsystemieservizi.it/chi-siamo.html)  
 39. Vd. Rapporto Sociale 2015 ([http://www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/rapportoSociale2015\\_completo.pdf](http://www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/rapportoSociale2015_completo.pdf), Cap 3).  
 40. Vd. nota 1.  
 41. Vd. Rapporto Sociale 2015 ([http://www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/rapportoSociale2015\\_completo.pdf](http://www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/rapportoSociale2015_completo.pdf), 1.1.5).  
 42. Vd. 2.1.2.



## 4.4 CAPITALE MATERIALE / INFRASTRUTTURALE / manufactured capital



## 4.5 CAPITALE NATURALE<sup>43</sup> / natural capital



43. Vd. Rapporto Sociale 2015 ([http://www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/rapportoSociale2015\\_completo.pdf](http://www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/rapportoSociale2015_completo.pdf)), "I nostri indicatori".

INDICATORI AMBIENTALI	2013	2014	2015
Energia per dipendente (TEP/anno)	1,47	1,44	<b>1,48</b>
Acqua per dipendente (mc/anno)	19,7	20,6	<b>21,8</b>
Carta per dipendente (Kg/anno)	101,2	92,5	<b>79,6</b>
Rifiuti di carta e cartone per dipendente (Kg/anno)	81,1	71,4	<b>77,7</b>
Emissioni di CO <sub>2</sub> totali per dipendente (Kg/anno)	1.055	873	<b>896</b>

# 4.6 CAPITALE SOCIALE/ RELAZIONALE

## / social and relationship capital



### 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 2015 nel modo seguente:



ATTIVITÀ RIVOLTE ALL'INFANZIA  
**50.900 €**



ATTIVITÀ CULTURALI E ARTISTICHE  
**257.700 €**



ATTIVITÀ SOCIALI  
**824.386 €**



ATTIVITÀ RIVOLTE A RAPPORTI ISTITUZIONALI  
**55.013 €**



ORIENTAMENTO E FORMAZIONE  
**222.012 €**



INIZIATIVE SUL TERRITORIO  
**23.239 €**



CONVEGNI  
**7.572 €**



BORSE DI STUDIO  
**21.300 €**

TOTALE  
**1.504.122 €**

La Fondazione produce un proprio Bilancio di Missione, cui si rimanda per l'analisi puntuale dell'attività ([www.creval.it/fondazione/pagine/homepage.aspx](http://www.creval.it/fondazione/pagine/homepage.aspx)).

### 4.6.2 INDICATORI SOCIALI

INDICATORI SOCIALI	2013	2014	2015
Clienti (n.)	904.986	935.051	978.697
Conti correnti (n.)	582.960	603.778	614.255
Dipendenti (n.)	4.312	4.275	4.123
Soci (n.)	130.300	133.796	131.642
Percentuale di presenza femminile tra i Dirigenti	8,6%	8,3%	9,1%
Ore di formazione erogate nell'anno (n.)	144.961	135.348	148.668
Attività della Fondazione - interventi (euro)	1.617.747	1.686.060	1.462.122
Trasparenza: livello di disclosure secondo il GRI	G3 (B+)	G4	G4



### 4.6.3 VALTELLINA/CREVAL A EXPO

#### 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 Valpaschiavo  
 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'ammessato 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 Antonioli;
- » 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.

«Il Creval è una banca popolare che presta servizio ai territori di appartenenza perseguendo i valori che caratterizzano la propria identità distintiva: un Gruppo a matrice popolare, di prossimità, di relazione e di valore condiviso. Le montagne sono realtà e simbolo della



Valtellina ed il Credito Valtellinese è sempre stato parte attiva nella loro tutela e valorizzazione. Non potevamo certo far mancare il nostro contributo all'evento dell'esposizione universale di Milano e la mostra «The Alps parade» è l'omaggio che abbiamo voluto dedicare alla nostra terra per farla conoscere a tutti coloro che in questi mesi visiteranno Milano - ha dichiarato l'Amministratore Delegato del Creval Miro Fiordi<sup>44</sup>.

#### 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 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.



44. «Expo 2015, il Gruppo Creval sponsor della bella Valtellina», Il Giornale Sondrio, 8 maggio 2015, pg 4.



## CIBO DI CARTA<sup>45</sup>

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 Tomasetig<sup>46</sup>, 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.



45. [bit.ly/1JtFcv2](http://bit.ly/1JtFcv2)

46. 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 apporto 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 BOSCO

*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.*



(...) Il **dramma** di una politica focalizzata sui risultati immediati, (...), rende **necessario** produrre **crescita a breve termine**.

§ 178

## 05. PERFORMANCE

	<i>Pagina</i>
<b>5.1 L'ESERCIZIO 2015</b>	<b>68</b>
5.1.1 IN SINTESI	68
5.1.2 IN DETTAGLIO	69
<b>5.2 PRINCIPALI ASPETTI DELL'ATTIVITÀ COMMERCIALE</b>	<b>70</b>
<b>5.3 RELAZIONI DI SCAMBIO ECONOMICO: IL VALORE AGGIUNTO</b>	<b>71</b>
5.3.1 CREAZIONE	71
5.3.2 RIPARTIZIONE	72
<b>5.4 L'ESERCIZIO 2015 IN PILLOLE</b>	<b>73</b>
5.4.1 ACCORDO PER LA GESTIONE STRATEGICA DEI CREDITI IMMOBILIARI DISTRESSED	73
5.4.2 ACCORDO PER LA GESTIONE DEI CREDITI NON PERFORMING	73
5.4.3 PROGETTO REOCO	74
5.4.4 NUOVA CAMPAGNA TELEVISIVA MUTUI CASA	74
5.4.5 NASCE "CREVAL SISTEMI E SERVIZI". "STELLINE REAL ESTATE" OPERATIVA QUALE REOCO DEL GRUPPO	74
5.4.6 VENDITA DELLA PARTECIPAZIONE IN ICBPI	75
5.4.7 RATING DBRS	75
5.4.8 RATING MOODY'S	75
5.4.9 RATING FITCH	75
5.4.10 CREVAL: AVVIATO IL PROCESSO DI TRASFORMAZIONE IN S.P.A.	75
5.4.11 PIÙ EFFICENZA ENERGETICA PER CREVAL CON NUOVI IMPIANTI DI ILLUMINAZIONE E TECNOLOGIE SMART E.ON	76
5.4.12 RILASCIATA LA NUOVA OFFERTA DIGITALE	76
5.4.13 GRUPPO CREVAL E BANCA SISTEMA SOTTOSCRIVONO UN ACCORDO DI COLLABORAZIONE NEL SETTORE DEL FACTORING	77
5.4.14 FONDO BERNINA SOCIAL HOUSING	77
<b>5.5 FATTI AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO 2015 (CENNI)</b>	<b>78</b>
5.5.1 ACCORDO PER LA CESSIONE DI UN PORTAFOGLIO DI CREDITI IN SOFFERENZA	78
5.5.2 ACCORDO TRA GRUPPO CREVAL E FONDO EUROPEO PER GLI INVESTIMENTI PER IL SOSTEGNO ALLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE INNOVATIVE	78
<b>5.6 RELAZIONI DI SCAMBIO SOCIALE</b>	<b>79</b>
<b>5.7 RELAZIONI DI SCAMBIO AMBIENTALE</b>	<b>79</b>

# 5.1 L'ESERCIZIO 2015

## 5.1.1 IN SINTESI<sup>47</sup>

1. Common equity tier1 ratio a 13,5% fully loaded, tra i livelli più elevati del sistema bancario italiano, total capital ratio pari a 15,2%
  - » ampio margine patrimoniale rispetto al livello minimo di tier1 ratio (9,8%) fissato dall'autorità di vigilanza ad esito del processo "srep" (supervisory review and evaluation process)
2. L'utile netto si attesta a 118 milioni di euro
3. Il Consiglio di Amministrazione propone l'attribuzione di un dividendo di euro 3 cent per azione, corrispondente ad un totale di 33,3 milioni di euro
4. 2,3 miliardi di euro di nuovi prestiti:
  - » le nuove erogazioni di mutui alle famiglie superano 820 milioni di euro e registrano un incremento annuo del 103%. Le surroghe sul totale dei nuovi finanziamenti incidono solo per il 15%
  - » i nuovi finanziamenti alle imprese sfiorano 1,3 miliardi di euro e segnano un aumento del 70% a/a
  - » la qualità dell'attivo è in progressivo miglioramento, i flussi di nuovi crediti deteriorati sono in sensibile rallentamento (- 43% a/a)
5. Coverage dei non performing loans ("npl") in aumento a 40%
6. Rafforzamento costante del profilo di liquidità:
  - » saldo di liquidità a tre mesi pari a 3,6 miliardi di euro
  - » lcr e nsr ampiamente superiori ai livelli minimi regolamentari previsti per il 2018
7. Prosegue sostenuto il processo di ricomposizione della raccolta netta verso prodotti di "asset under management" e "bancassurance":
  - » la nuova raccolta nell'area del risparmio gestito raggiunge 490 milioni di euro, con un progresso del 73% a/a
8. I risultati operativi confermano una positiva evoluzione:
  - » le commissioni nette segnano un buon incremento a/a (+4,4%), che compensa l'erosione del margine di interesse
  - » gli oneri operativi - al netto delle componenti non ricorrenti - sono pressoché stabili
  - » le rettifiche su crediti per 440 milioni di euro, con un costo del rischio di credito di 231 basis points, consentono di rafforzare significativamente i livelli di coverage del complesso dei crediti deteriorati, che si attesta al 40%, anche in vista di ulteriori operazioni di cessione di portafogli di sofferenze
  - » le rettifiche di valore dell'avviamento ad esito dell'impairment test sono pari a 70 milioni di euro
- » Proventi operativi: 855 milioni di euro (- 5,4% a/a)
- » Oneri operativi: 551 milioni di euro (- 1,5% a/a), compresi 19 milioni quale contributo straordinario al Fondo di Risoluzione
- » Risultato netto della gestione operativa: 304 milioni di euro



47. Comunicato stampa "Credito Valtellinese: Risultati consolidati al 31 dicembre 2015" (www.gruppocreval.com/media/comunicati/2016/CV-CS\_risultati\_FY2015.pdf, pg 1-2).

- » Rettifiche di valore su crediti e altre attività finanziarie: 442 milioni di euro
- » Rettifiche di valore dell'avviamento (ad esito impairment test): 70 milioni di euro
- » Utile da cessione di investimenti e partecipazioni (ICBPI): 250 milioni di euro
- » Utile lordo dell'attività corrente: 24 milioni di euro
- » Utile netto dell'attività corrente: 102 milioni di euro
- » Risultato netto: 118 milioni di euro
- » Crediti verso clientela: 19 miliardi di euro (+ 0,2% su fine dicembre 2014)
- » Raccolta diretta: 21,7 miliardi di euro (+ 4,6% su fine dicembre 2014)
- » Raccolta indiretta: 12,1 miliardi di euro (+ 1,1% su fine dicembre 2014)
- » Raccolta "gestita": 6,8 miliardi di euro (+16,1% su fine dicembre 2014)

## 5.1.2 IN DETTAGLIO<sup>48</sup>

Nel 2015 il margine di interesse si attesta a 465 milioni di euro, in riduzione del 3% rispetto a 479 milioni del 2014. Il margine da clientela evidenzia però una buona tenuta, principalmente per effetto di tenaci azioni di repricing della raccolta. Lo spread commerciale è in miglioramento, attestandosi a 2,56%, nonostante la crescente pressione competitiva sui tassi di rendimento dell'attivo, in presenza di una sostanziale stabilità degli impieghi commerciali. La variazione è quindi principalmente ascrivibile alla componente da "carry trade" correlata alla ricomposizione del portafoglio titoli.

Le commissioni nette assommano a 280,5 milioni di euro e registrano una crescita del 4,4% su base annua, sostenuta dalla dinamica particolarmente vivace delle commissioni dell'area finanza (collocamento risparmio gestito e bancassurance), che registrano un progresso del 18,8%. Sono in ripresa anche le commissioni relative alle operazioni di credito (+0,3%) e sistemi di pagamento (+0,4%), mentre sono in flessione del 3,8% quelle di gestione dei conti correnti.

Il risultato netto dell'attività di negoziazione, copertura e di cessione/riacquisto si attesta a 75 milioni di euro, rispetto a 119 milioni del periodo di raffronto, peraltro caratterizzato da risultati non ripetibili.

Gli utili delle partecipazioni valutate a patrimonio netto contribuiscono per 11 milioni di euro, in riduzione rispetto ai 20 milioni del 2014, per via della cessione della quota di partecipazione (18,4%) in I.C.B.P.I. perfezionata a fine dicembre.

I proventi operativi assommano a 855 milioni di euro e registrano una flessione del 5,4% rispetto a 904 milioni dell'anno precedente, che tuttavia comprendevano proventi dell'attività finanziaria non ripetibili.

Gli oneri operativi totalizzano 551 milioni di euro rispetto a 559 del periodo di confronto e comprendono 19 milioni di euro quali oneri straordinari per il processo di risoluzione delle quattro banche italiane (Popolare Etruria, Banca Marche, Carichi e Cariferrara) avviato a novembre 2015. Al netto delle componenti non ricorrenti i costi sono sostanzialmente invariati. Le spese per il personale raggiungono 295 milioni di euro, mentre le altre spese amministrative si attestano a 202 milioni di euro. Le rettifiche di valore su attività materiali e immateriali, pari a 54 milioni di euro, comprendono rettifiche relative alle customer list, ad esito dell'impairment test, per 18 milioni di euro. Il risultato netto della gestione operativa si attesta a 304 milioni di euro, rispetto a 345 milioni di euro del 2014.

Le rettifiche nette di valore per deterioramento crediti e altre attività finanziarie assommano a 442 milioni di euro, con un costo del rischio di credito pari a 231 basis points, con il chiaro obiettivo di rafforzare significativamente i livelli di coverage del complesso dei crediti deteriorati, che si attesta al 40%, anche in vista di possibili operazioni di cessione di portafogli di sofferenze.

Gli accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri, pari a 18 milioni di euro, comprendono 12 milioni di euro quale accantonamento a fronte della contribuzione aggiuntiva che dovesse essere richiesta al Fondo di Risoluzione ai sensi dell'art. 2 del Decreto Legge 183 del 22 novembre 2015 (Disposizioni urgenti per il settore creditizio).



48. Relazione di bilancio 2015 (www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/assemblea-ordinaria-2016/Relazione-finanziaria-annuale-2015.pdf, pg 60 e ss.)

Assunzioni maggiormente conservative circa l'evoluzione del contesto macroeconomico e di settore, anche in considerazione dei rischi persistenti sulle prospettive di consolidamento della ripresa in atto, comportano la rilevazione di rettifiche di valore dell'avviamento per 70 milioni di euro, ad esito dell'impairment test effettuato a fine periodo sugli avviamenti iscritti nel bilancio consolidato (pari a 172 milioni di euro nel 2014).

La cessione della partecipazione I.C.B.P.I. ha consentito la rilevazione di utili da cessione di investimenti e partecipazioni per 250 milioni di euro, importo comprensivo dell'effetto di rivalutazione della quota di partecipazione mantenuta (2%).

Il risultato dell'operatività corrente al lordo delle imposte si determina quindi in 24 milioni di euro.

Le imposte sul reddito dell'esercizio risultano positive per 78 milioni di euro. Includono, tra altro, a) un beneficio fiscale straordinario correlato all'ACE ("Aiuto alla Crescita Economica" di cui all'art. 1 del D.L. 201/2011) per 5 milioni di euro, che si aggiunge al contributo ordinario ACE maturato al 31/12/2015 per 10 milioni di euro; b) le imposte differite attive relative all'impairment sull'avviamento 12 per milioni di euro. Tenuto conto della plusvalenza pari a 20 milioni di euro, al netto di imposte, relativa alla cessione del 100% di Finanziaria San Giacomo finalizzata nel secondo trimestre 2015 e di utili di pertinenza di terzi per 4 milioni di euro, il risultato netto consolidato dell'esercizio si rappresenta in 118 milioni di euro.

## 5.2 PRINCIPALI ASPETTI DELL'ATTIVITÀ COMMERCIALE<sup>49</sup>

Il Gruppo Credito Valtellinese, in un'ottica di costante attenzione alle esigenze dei propri clienti, riserva un'ampia offerta di prodotti e servizi, strutturata per i diversi segmenti di clientela. 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.



49. Relazione di Bilancio 2015 (www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/assemblea-ordinaria-2016/Relazione-finanziaria-annuale-2015.pdf, pg 45 e ss.).

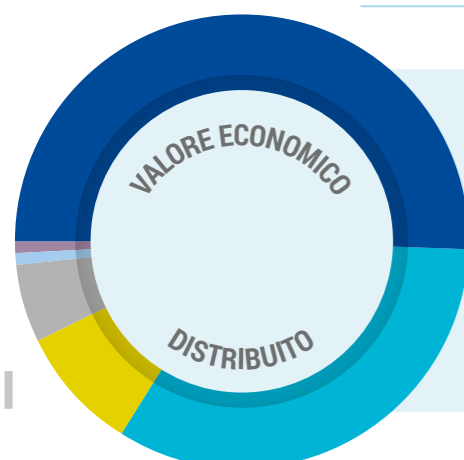
## 5.3 RELAZIONI DI SCAMBIO ECONOMICO: IL VALORE AGGIUNTO

### 5.3.1 CREAZIONE

DETERMINAZIONE DEL VALORE ECONOMICO GENERATO (IN MIGLIAIA DI EURO)	2014	2015
Interessi attivi e proventi assimilati	820.035	698.547
Interessi passivi e oneri assimilati (-)	-340.873	-234.039
Commissioni attive	307.427	308.815
Commissioni passive (-)	-38.695	-28.272
Dividendi e proventi simili	1.345	2.017
Risultato netto dell'attività di negoziazione	1.137	-13.661
Risultato netto dell'attività di copertura	-1.098	-527
Utili (perdite) da cessione o riacquisto di:		
a) crediti	-614	709
b) attività finanziarie disponibili per la vendita	119.364	88.986
d) passività finanziarie	-139	-737
Rettifiche/riprese di valore nette per deterioramento di:		
a) crediti	-648.566	-440.009
b) attività finanziarie disponibili per la vendita	-1.622	-1.914
d) altre operazioni finanziarie	-6.525	-419
Altri oneri/proventi di gestione	87.373	77.111
Utili (perdite) delle partecipazioni (per la quota di "utili/perdite da cessione")	311	226.525
Utili (perdite) da cessione di investimenti	-156	74
Utile (perdita) delle attività non correnti in via di dismissione al netto delle imposte	-1.125	20.070
<b>Totale valore economico generato</b>	<b>297.579</b>	<b>703.276</b>

## 5.3.2 RIPARTIZIONE

PROSPETTO DI DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO (IN MIGLIAIA DI EURO)	2014	2015
<b>Totale valore economico generato</b>	<b>297.579</b>	<b>703.276</b>
Altre spese amministrative (al netto imposte indirette, contributo SFR e DGS ed elargizioni/liberalità)	165.532	166.853
<b>Valore economico distribuito ai fornitori</b>	<b>165.532</b>	<b>166.853</b>
Spese per il personale	342.544	295.036
<b>Valore economico distribuito ai dipendenti</b>	<b>342.544</b>	<b>295.036</b>
Utile (perdita) d'esercizio di pertinenza di terzi	2.769	3.981
<b>Valore economico distribuito a terzi</b>	<b>2.769</b>	<b>3.981</b>
Utile attribuito agli azionisti	-	33.266
<b>Valore economico distribuito agli azionisti</b>	<b>-</b>	<b>33.266</b>
Altre spese amministrative: imposte indirette e tasse	62.407	89.668
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)	61.474	-9.968
<b>Valore economico distribuito amministrazione centrale e periferica</b>	<b>123.881</b>	<b>79.700</b>
Altre spese amministrative: elargizioni e liberalità	1.826	2.625
Utile assegnato al fondo di beneficenza	-	1.700
<b>Valore economico distribuito a collettività e ambiente</b>	<b>1.826</b>	<b>4.325</b>
<b>Totale valore economico distribuito</b>	<b>636.552</b>	<b>583.161</b>
Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri	4.565	17.655
Rettifiche/riprese di valore nette su attività materiali	21.552	21.962
Rettifiche/riprese di valore nette su attività immateriali	22.266	29.463
Utili (perdite) delle partecipazioni (per la quota componente valutativa: "svalutazioni/rivalutazioni", "rettifiche di valore da deterioramento/riprese di valore", "altri oneri/proventi")	-20.409	-34.438
Rettifiche di valore dell'avviamento	131.344	70.194
Imposte sul reddito dell'esercizio (per la quota relativa alla variazione delle imposte anticipate e alla variazione delle imposte differite)	-173.205	-68.032
Utile (perdita) d'esercizio di pertinenza della Capogruppo - Quota destinata a (prelevata da) riserve	-325.086	83.311
<b>Totale valore economico trattenuto</b>	<b>-338.973</b>	<b>120.115</b>
	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO (IN MIGLIAIA DI EURO)</b>	<b>636.552</b>	<b>583.161</b>
Ripartizione:		
Dipendenti e collaboratori	342.544	295.036
Fornitori	165.532	166.853
Amministrazione centrale e periferica	123.881	79.700
Terzi	2.769	3.981
Collettività e ambiente	1.826	4.325
Azionisti	-	33.266



- 50,6% DIPENDENTI E COLLABORATORI
- 28,6% FORNITORI
- 13,7% AMMINISTRAZIONE CENTRALE E PERIFERICA
- 5,7% AZIONISTI
- 0,7% TERZI
- 0,7% COLLETTIVITÀ E AMBIENTE

## 5.4 L'ESERCIZIO 2015 IN PILLOLE

5.4.1 ACCORDO PER LA GESTIONE STRATEGICA DEI CREDITI IMMOBILIARI DISTRESSED<sup>50</sup>

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'ottica 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 distintive 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 ACCORDO PER LA GESTIONE DEI CREDITI NON PERFORMING<sup>51</sup>

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 San Giacomo 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.

50. [www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/20150316.pdf](http://www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/20150316.pdf)

51. [www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/20150609.pdf](http://www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/20150609.pdf)

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.

#### 5.4.3 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 distintive di Cerved Group unite all'esperienza maturata in ambito real estate da Stelling.

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 Yard<sup>52</sup>, 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.

#### 5.4.4 NUOVA CAMPAGNA TELEVISIVA MUTUI CASA<sup>53</sup>

Il Credito Valtellinese è ritornato sulle televisioni nazionali con spot originali<sup>54</sup> 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 verità 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.

#### 5.4.5 NASCE "CREVAL SISTEMI E SERVIZI". "STELLINE REAL ESTATE" OPERATIVA QUALE REOCO DEL GRUPPO<sup>55</sup>

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 Stelling 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 - Stelling SI - ridenominata "Stelling Real Estate". Quest'ultima diverrà il veicolo societario dedicato in via esclusiva all'attività di "reoco".



52. [www.gruppocreval.com/media/comunicati/2016/GCV-CS-Cessione-NPL-Portafoglio-Cerere.pdf](http://www.gruppocreval.com/media/comunicati/2016/GCV-CS-Cessione-NPL-Portafoglio-Cerere.pdf)

53. [www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/20150515B.pdf](http://www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/20150515B.pdf)

54. [www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/20150609.pdf](http://www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/20150609.pdf)

55. [www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/20150617.pdf](http://www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/20150617.pdf)

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 infragrupo, migliorando l'efficienza della struttura organizzativa;
- » di sviluppare in modo ancora più efficace l'attività di asset repossessing attraverso un veicolo dedicato.

#### 5.4.6 VENDITA DELLA PARTECIPAZIONE IN ICBPI<sup>56</sup>

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'operazione, assumendo un prezzo di cessione rispettivamente di € 2.000 milioni e € 2.150 milioni e l'attribuzione proporzionale dello stesso tra le promittenti venditrici, 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 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.

#### 5.4.7 RATING DBRS

Il 18 giugno 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 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.

#### 5.4.8 RATING MOODY'S

Il 22 giugno 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, assegnando altresì un Counterparty Risk Assessment di Ba1. L'outlook per il rating sui depositi a lungo termine passa da negativo a stabile.

Il 25 gennaio 2016 l'agenzia Moody's ha migliorato il rating di lungo termine sui depositi del Credito Valtellinese a "Ba1" (da "Ba2") e confermato il rating di breve termine "NP"<sup>57</sup>.

#### 5.4.9 RATING FITCH

Il 2 luglio Fitch Ratings ha confermato i rating a lungo termine (Long-term IDR) del Credito Valtellinese a 'BB', outlook stabile, analogamente al rating di breve termine (Shortterm IDR) a 'B'.

#### 5.4.10 CREVAL: AVVIATO IL PROCESSO DI TRASFORMAZIONE IN S.p.A.<sup>58</sup>

Il 10 luglio 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.



56. [www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/20150619.pdf](http://www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/20150619.pdf)

57. [www.gruppocreval.com/media/comunicati/2016/CV-CS-Moodys-26-01-2016.pdf](http://www.gruppocreval.com/media/comunicati/2016/CV-CS-Moodys-26-01-2016.pdf)

58. [www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/20150710.pdf](http://www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/20150710.pdf)



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, 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 esercitare il diritto di recesso o che venisse escluso;
3. l'abrogazione della previsione relativa alla qualità di socio per l'eleggibilità alla carica 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.

#### 5.4.11 PIÙ EFFICIENZA ENERGETICA PER CREVAL CON NUOVI IMPIANTI DI ILLUMINAZIONE E TECNOLOGIE SMART E.ON<sup>59</sup>

Tra i driver di competitività delle aziende - anche in un'ottica di sostenibilità e di razionalizzazione dell'uso delle risorse ambientali - l'efficienza energetica rileva in quanto fonte di risparmio di costi e ottimizzazione dei consumi. L'accordo siglato ad inizio ottobre con E.ON (player mondiale nel campo energetico con particolare focus in Italia sulle energie rinnovabili e l'efficienza energetica) prospetta un risparmio energetico a livello di intero Gruppo Creval pari a circa 135 MWh ed intende evitare l'emissione di oltre 60 tonnellate di CO<sub>2</sub>, pari al 40% sui consumi per l'illuminazione e la climatizzazione, grazie all'installazione - la prima in Italia - di un sistema di regolazione Smartcool ESM.

Oltre al nuovo impianto di illuminazione con tecnologia LED di ultima generazione, il team ESCo (Energy Service Company) di E.ON Energia ha aumentato significativamente l'efficienza degli impianti di refrigerazione della sede di Creval Sistemi e Servizi sita in Via Trento a Sondrio e della sala CED.

“Lo scopo dell'impresa non è semplicemente la produzione del profitto ma anche il rispetto per l'ambiente in cui si vive e si lavora. Il nuovo impianto di illuminazione e tecnologie smart E.ON, realizzato nel segno di una cultura ecosostenibile volta ad un uso consapevole dell'energia ed alla salvaguardia dell'ambiente, è anche segno di civiltà e progresso” - ha dichiarato l'Amministratore Delegato della banca Capogruppo Fiordi.

#### 5.4.12 RILASCIATA LA NUOVA OFFERTA DIGITALE<sup>60</sup>

Il Gruppo ha rinnovato completamente la propria presenza on-line in termini di struttura, contenuti e grafica sia per il web sia per i dispositivi mobile. Il nuovo pacchetto dell'offerta digitale si affianca a Creval Connect<sup>61</sup> - lo sportello bancario del futuro - e mira al miglioramento ulteriore della qualità e dell'efficacia di esperienza d'uso del cliente.

Le novità riguardano essenzialmente:

- » la home page, costruita in base all'esperienza d'uso del cliente;
- » l'App Bancaperta per smartphone e tablet;
- » il nuovo home banking Bancaperta ([www.creval.it/bancaperta#/Bancaperta/Auth/pass/login/](http://www.creval.it/bancaperta#/Bancaperta/Auth/pass/login/)),

che permette anche di dialogare direttamente tramite web con il proprio gestore via chat;

- » il restyling completo del sito [www.creval.it](http://www.creval.it) - divenuto più vicino, empatico e trasversale nella navigazione sul sito;
- » il sito istituzionale [www.gruppocreval.com](http://www.gruppocreval.com), attento alle varie categorie di stakeholder esterni - Soci, clienti, media, fornitori, investitori, analisti finanziari, associazioni ed enti.

#### 5.4.13 GRUPPO CREVAL E BANCA SISTEMA SOTTOSCRIVONO UN ACCORDO DI COLLABORAZIONE NEL SETTORE DEL FACTORING<sup>62</sup>

Nell'ambito del processo di ampliamento e qualificazione dell'offerta alle imprese clienti del Gruppo, è operativo da fine novembre apposito accordo di collaborazione con Banca Sistema per la promozione dei servizi factoring - con particolare riferimento alla cessione pro-soluto dei crediti verso la Pubblica Amministrazione. Secondo Selvetti, Vice Direttore Generale del Credito Valtellinese, “questo nuovo servizio evidenzia come il Gruppo Creval sia in prima linea nel definire soluzioni che rispondano alle esigenze della propria Clientela”.

#### 5.4.14 FONDO BERNINA SOCIAL HOUSING<sup>63</sup>

CDP Investimenti SGR S.p.A. e Gruppo Credito Valtellinese hanno sottoscritto a fine anno Bernina Social Housing, nuovo Fondo - istituito da Prelios SGR - per la riconversione e riqualificazione di iniziative immobiliari collegate a finanziamenti deteriorati in ottica di “Social Housing”. Sono interessati gli immobili, allo stato incompiuti e/o invenduti, di proprietà di clienti del Gruppo Creval, destinati ad iniziative di edilizia residenziale a favore delle fasce dei cittadini più deboli.

Il Fondo, con durata di 25 anni e l'obiettivo di raccogliere 100 milioni €, rappresenta la riconferma di un impegno al fianco di investitori istituzionali - di natura bancaria o pubblica - per la risoluzione di problemi connessi al settore immobiliare e si coniuga con la creazione e gestione di soluzioni innovative in termini economici, sociali ed ambientali. Per l'Amministratore Delegato della banca Capogruppo Fiordi “l'operazione è pienamente coerente con i principi di responsabilità sociale del Gruppo Creval, volti al sostegno dei territori di riferimento”.



59. [www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/20151002.pdf](http://www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/20151002.pdf)

60. [www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/GCV-cs\\_nuova\\_offerta\\_digitale.pdf](http://www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/GCV-cs_nuova_offerta_digitale.pdf)

61. Vd. 2.1.2.



62. [www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/CS\\_ACCORDO\\_BANCASISTEMA.pdf](http://www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/CS_ACCORDO_BANCASISTEMA.pdf)

63. [www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/CS\\_Bernina\\_Social\\_Housing\\_Final\\_29122015.pdf](http://www.gruppocreval.com/media/comunicati/2015/CS_Bernina_Social_Housing_Final_29122015.pdf)





## 5.5 FATTI AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO 2015 (cenni)

### 5.5.1 ACCORDO PER LA CESSIONE DI UN PORTAFOGLIO DI CREDITI IN SOFFERENZA<sup>64</sup>

Con il supporto operativo di Credit Solutions Group del Global Markets di Banca IMI e di Bonelli Erede, Creval e Credito Fondiario - in un'ottica di valorizzazione di portafogli di crediti deteriorati per conto proprio o per i propri clienti - hanno sottoscritto un accordo per la cessione di esposizioni in sofferenza secured e unsecured per un valore di circa 314 milioni di €.

Tale prima operazione rientra tra gli obiettivi strategici del Gruppo Creval di dismissione di crediti non-performing ed è stata perfezionata nel primo trimestre 2016.

### 5.5.2 ACCORDO TRA GRUPPO CREVAL E FONDO EUROPEO PER GLI INVESTIMENTI PER IL SOSTEGNO ALLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE INNOVATIVE<sup>65</sup>

Il Fondo europeo per gli investimenti (FEI) e il Credito Valtellinese, assistito da Finanziaria Internazionale, hanno sottoscritto un accordo "InnovFin" - finanziamento dell'UE per l'innovazione - per le PMI. L'intesa, che utilizza il supporto del Fondo europeo di Investimento strategico (FEIS), nucleo del piano di investimenti per l'Europa, permette al Gruppo di concedere alle imprese innovative finanziamenti - garantiti dal FEI e con il sostegno del programma per l'Innovazione e la ricerca "Horizon 2020" - per i prossimi due anni e fino a 150 milioni €. Secondo l'Amministratore Delegato Fiordi "l'accordo firmato con il FEI ci consente di sostenere ulteriormente le attività delle PMI e rappresenta un segno tangibile volto a rafforzare sempre più le relazioni tra il Gruppo Creval e le imprese in un periodo particolarmente complesso per le condizioni del mercato e della congiuntura economica."

64. [www.gruppocreval.com/media/comunicati/2016/GCV-CS-Cessione-NPL-Portafoglio-Cerere.pdf](http://www.gruppocreval.com/media/comunicati/2016/GCV-CS-Cessione-NPL-Portafoglio-Cerere.pdf)

65. [www.gruppocreval.com/media/comunicati/2016/fei-marzo-2016.pdf](http://www.gruppocreval.com/media/comunicati/2016/fei-marzo-2016.pdf)

## 5.6 RELAZIONI DI SCAMBIO SOCIALE<sup>66</sup>

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

## 5.7 RELAZIONE AMBIENTALE<sup>67</sup>

INTRODUZIONE  
STRATEGIA ENERGETICA DI GRUPPO: SCENARIO E ATTIVITÀ 2015  
ENERGIA  
ACQUA, UN BENE PREZIOSO  
CARTA E TONER ACQUISTI CONSAPEVOLI  
TRASPORTI E MOBILITÀ SOSTENIBILE  
RIFIUTI

66. Vd. Rapporto Sociale 2015 ([www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/rapportoSociale2015\\_completo.pdf](http://www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/rapportoSociale2015_completo.pdf), Cap 3).

67. Vd. Rapporto Sociale 2015 ([www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/rapportoSociale2015\\_completo.pdf](http://www.gruppocreval.com/cartellaPDF/parsedPDF/rapportoSociale2015_completo.pdf), Cap 4).

Se riconosciamo il **valore** e la **fragilità della natura**, e al tempo stesso le **capacità** che il Creatore ci ha dato, questo ci permette oggi di porre fine al mito moderno del **progresso materiale illimitato**.

§ 78



## 06.LINEE PROGRAMMATICHE E OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO

	<i>Pagina</i>
6.1 OBIETTIVI E UTILIZZO DI CAPITALI	82
6.2 OBIETTIVI E TRAGUARDI ECONOMICI	86
6.3 OBIETTIVI E TRAGUARDI SOCIALI	87
6.4 OBIETTIVI E TRAGUARDI AMBIENTALI	88

# 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 ( <a href="http://www.creval.it/investorRelations/index.html">www.creval.it/investorRelations/index.html</a> ), iniziativa SocioinCreval	X	X
Clienti	Filiali, indagini di mercato, indagini di customer satisfaction, educazione finanziaria	X	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 e ANBP. Collaborazione con la Fondazione per l'Educazione Finanziaria al Risparmio		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 ed emissioni a consuntivo	Riduzione consumi ed emissioni
Capitale sociale/ relazionale	Sviluppo marketing e relazioni esterne Fondazione Gruppo Credito Valtellinese	Incontri Rete di vendita	Innovazione Condivisione Volumi intermediati

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
 <b>CAPITALE UMANO</b>	Indagini di customer satisfaction Formazione dei collaboratori Capacità di ascolto e risposta dei collaboratori	Flessibilità dell'orario di lavoro Ore di formazione 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
 <b>CAPITALE FINANZIARIO</b>	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
 <b>CAPITALE ORGANIZZATIVO</b>	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
 <b>CAPITALE MATERIALE/INFRASTRUTTURALE</b>	Grado di copertura del territorio Accessibilità alla filiale Lay-out di filiale	Postazione di lavoro Completamento dello stabile via Feltre 75, Milano	Assenza di barriere architettoniche Stabile di via Feltre 75, Milano		
 <b>CAPITALE NATURALE</b>	Politica ambientale del Gruppo (costi energetici, fonti rinnovabili, ecc.)	Modalità di trasporto sostenibile Utilizzo responsabile delle risorse ambientali del Gruppo	Consumo e riduzione di: - Energia - Acqua - Carta - Rifiuti - Emissioni CO <sub>2</sub> - Spese trasporto Mitigazione dei rischi ambientali		
 <b>CAPITALE SOCIALE/RELAZIONALE</b>	Attitudine 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	

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 ECONOMICI

### OBIETTIVI DICHIARATI NEL RAPPORTO SOCIALE 2014

#### AGGIORNAMENTO DEL PIANO INDUSTRIALE (OBIETTIVI AL 2016)

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%;
- » costo del rischio di credito: 96 bps;
- » attività di rischio ponderato: 13,2 miliardi €.

### RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI (2015)

- » raccolta diretta: 21,7 miliardi €;
- » raccolta indiretta: 12,1 miliardi €;
- » crediti verso clientela: 19 miliardi €;
- » utile netto di Gruppo: 118 milioni €;
- » cost/income ratio: 59%;
- » costo del rischio di credito: 231 bps;
- » attività di rischio ponderate: 15,5 miliardi €.

#### TRAGUARDI FUTURI<sup>1</sup>

##### AGGIORNAMENTO DEL PIANO INDUSTRIALE (OBIETTIVI AL 2016)

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%;
- » costo del rischio di credito: 96 bps;
- » attività di rischio ponderato: 13,2 miliardi €.

## 6.3 OBIETTIVI E TRAGUARDI SOCIALI

### OBIETTIVI DICHIARATI NEL RAPPORTO SOCIALE 2014

1. Incrementare di almeno un ulteriore 10% l'offerta formativa in ambito commerciale;
2. Accrescere la percentuale di colleghi destinatari della formazione in Area Normativa (Antiriciclaggio, Mifid, D.Lgs.231/2001, ecc.);
3. Aumentare il numero dei colloqui rispetto agli assunti (diminuzione del tasso di selezione: percentuale delle assunzioni rispetto al numero dei colloqui di selezione effettuati).

### RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

1. 2014 = 25,1%  
2015 = 43,8%
2. 2014 = 83,1%  
2015 = 84,9%
3. 2014 = 19%  
2015 = 47,5%



#### TRAGUARDI FUTURI

1. Incrementare ulteriormente la formazione pro-capite (oltre le attuali 36,1 ore per addetto);
2. Aumentare del 10% la formazione in ambito Normativa;
3. Continuare ad assumere un numero maggiore di donne rispetto agli uomini.

# 6.4 OBIETTIVI E TRAGUARDI AMBIENTALI

## OBIETTIVI DICHIARATI NEL RAPPORTO SOCIALE 2014

### 1. DIAGNOSI ENERGETICHE

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

### 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. DATALOGGER

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;

### 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;

### 8. EFFICIENZA ENERGETICA

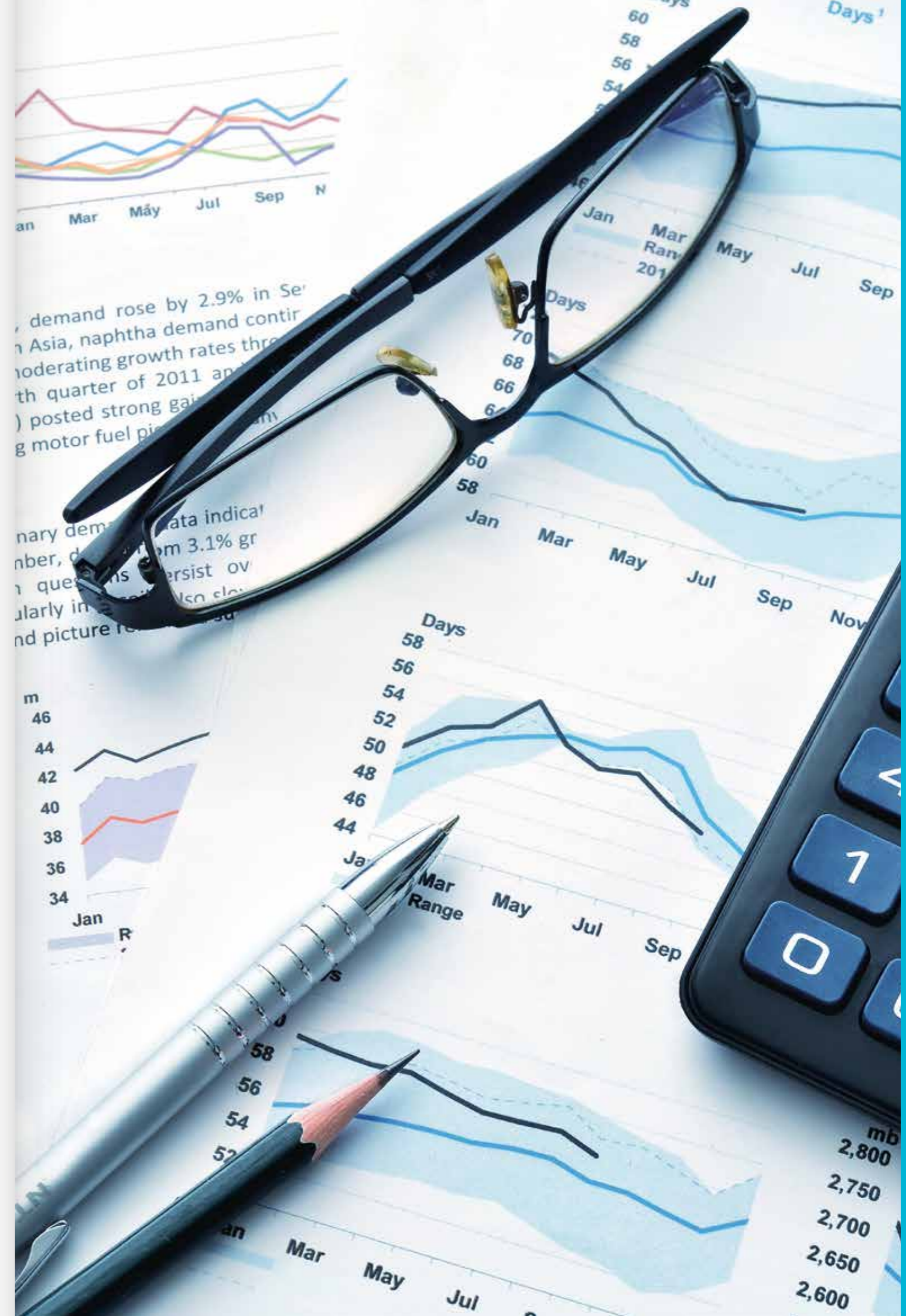
Conclusione dell'intervento di energy saving su un headquarter del Gruppo sito a Sondrio.


## RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

1. Esecuzione degli audit energetici secondo il cluster definito dal D.Lgs 102/2014 su n°8 siti rappresentativi di Gruppo (30% dei consumi complessivi); ●
2. Prosecuzione delle attività di presidio del Sistema di Gestione Ambientale per il patrimonio immobiliare di Gruppo; ●
3. In corso di programmazione e di scelta del partner tecnologico; ●
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. Attività sospesa; ●
8. Attività completata. ●

## TRAGUARDI FUTURI

- » Pianificazione degli interventi sugli immobili oggetto di diagnosi energetica;
- » 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;
- » Implementazione di una piattaforma di gestione dei consumi energetici di Gruppo;
- » Verifica e presidio del Sistema di Gestione Ambientale UNI EN ISO 14001:2004;
- » Definizione di una policy sulla mobilità di Gruppo;
- » Definizione di un programma di educazione "Green" per le risorse del Gruppo attraverso un manuale di "best practice ambientali";
- » Prosecuzione degli interventi di efficientamento energetico del parco immobiliare di Gruppo.





Da qui si passa facilmente all'idea di una **crescita infinita o illimitata**, che ha tanto entusiasmo **gli economisti, i teorici della finanza e della tecnologia.**

§ 106

## 07. BILANCIO CONSOLIDATO

### 7.1 2015

7.1.1 DATI DI SINTESI E INDICATORI DI PERFORMANCE	92
7.1.2 STATO PATRIMONIALE CONSOLIDATO RICLASSIFICATO	93
7.1.3 CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO RICLASSIFICATO	94

Pagina

92

92

93

94

### 7.2 NOTA INTEGRATIVA CONSOLIDATA<sup>68</sup>



68. Relazione di bilancio 2015 ([www.grupporeval.com/cartellaPDF/parsedPDF/assemblea-ordinaria-2016/Relazione-finanziaria-annuale-2015.pdf](http://www.grupporeval.com/cartellaPDF/parsedPDF/assemblea-ordinaria-2016/Relazione-finanziaria-annuale-2015.pdf), pg 101-272).

# 7.1 2015

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

DATI PATRIMONIALI	31/12/2015	31/12/2014	VAR%
Crediti verso clientela	19.049.750	19.004.863	0,24
Attività e passività finanziarie	5.101.809	6.539.442	-21,98
Partecipazioni	9.464	200.797	-95,29
Totale dell'attivo	26.901.681	28.813.556	-6,64
Raccolta diretta da clientela	21.694.956	20.745.569	4,58
Raccolta indiretta da clientela	12.092.772	11.963.332	1,08
di cui:			
- Risparmio gestito	6.792.593	5.848.254	16,15
Raccolta globale	33.787.728	32.708.901	3,30
Patrimonio netto	2.183.348	2.020.106	8,08

COEFFICIENTI DI SOLVIBILITÀ	31/12/2015	31/12/2014
Capitale primario di classe 1/Attività di rischio ponderate (CET1 capital ratio)	13,1%	11%
Capitale di classe 1/Attività di rischio ponderate (Tier1 capital ratio)	13,1%	11%
Totale fondi propri/Attività di rischio ponderate (Total capital ratio)	15,1%	14%

INDICI DI BILANCIO	31/12/2015	31/12/2014
Raccolta indiretta da Clientela / Raccolta Globale	35,8%	36,6%
Risparmio gestito / Raccolta indiretta da Clientela	56,2%	48,9%
Raccolta diretta da Clientela / Totale passivo	80,6%	72,0%
Impieghi clienti / Raccolta diretta da Clientela	87,8%	91,6%
Impieghi clienti / Totale attivo	70,8%	66,0%

DATI DI STRUTTURA	31/12/2015	31/12/2014	VAR%
Numero dipendenti	4.123	4.275	-3,56
Numero filiali	526	539	-2,41

ALTRE INFORMAZIONI ECONOMICHE	2015	2014
Oneri operativi/Proventi operativi (cost income ratio)	59,0%	55,8%

Dato 2014 calcolato al netto degli oneri non ricorrenti relativi all'attivazione del "Fondo di solidarietà" e della svalutazione delle customer list; dato 2015 calcolato al netto dei contributi ordinari e straordinari versati per l'SRF e il DGS e della svalutazione della customer list.

RISCHIOSITÀ DEL CREDITO	31/12/2015	31/12/2014	VAR%
Crediti in sofferenza netti (migliaia di euro)	1.207.157	1.101.939	9,55
Altri crediti dubbi netti (migliaia di euro)	2.150.475	2.090.157	2,89
Crediti deteriorati netti (migliaia di euro)	3.357.632	3.192.096	5,19
Crediti in sofferenza netti / Crediti verso clienti	6,3%	5,8%	
Altri crediti dubbi netti / Crediti verso clienti	11,3%	11,0%	
Crediti deteriorati netti / Crediti verso clienti	17,6%	16,8%	
Copertura dei crediti in sofferenza	57,1%	56,0%	
Copertura degli altri crediti dubbi	23,4%	18,9%	
Copertura dei crediti deteriorati	40,3%	37,2%	
Costo del credito (*)	2,31%	3,41%	

(\*) Calcolato come rapporto tra le rettifiche di valore nette per deterioramento dei crediti e gli impieghi di fine periodo.

## 7.1.2 STATO PATRIMONIALE CONSOLIDATO RICLASSIFICATO (IN MIGLIAIA DI EURO)

VOCI DELL'ATTIVO	31/12/2015	31/12/2014	VAR%
Cassa e disponibilità liquide	175.462	194.289	-9,69
Attività finanziarie detenute per la negoziazione	51.751	61.787	-16,24
Attività finanziarie disponibili per la vendita	5.321.413	6.789.606	-21,62
Crediti verso banche	713.089	839.489	-15,06
Crediti verso la clientela	19.049.750	19.004.863	0,24
Partecipazioni	9.464	200.797	-95,29
Attività materiali e immateriali (1)	572.882	663.968	-13,72
Attività non correnti e gruppi di attività in via di dismissione	2.478	3.191	-22,34
Altre voci dell'attivo (2)	1.005.392	1.055.566	-4,75
<b>Totale dell'attivo</b>	<b>26.901.681</b>	<b>28.813.556</b>	<b>-6,64</b>

(1) Comprendono le voci di bilancio "120. Attività materiali" e "130. Attività immateriali";

(2) Comprendono le voci "140. Attività fiscali" e "160. Altre attività".

VOCI DEL PASSIVO	31/12/2015	31/12/2014	VAR%
Debiti verso banche	2.040.112	4.837.374	-57,83
Raccolta diretta dalla clientela (1)	21.694.956	20.745.569	4,58
Passività finanziarie di negoziazione	1.859	3.233	-42,50
Derivati di copertura	269.496	308.718	-12,70
Passività associate a gruppi di attività in via di dismissione	-	573	-100,00
Altre passività	508.132	635.058	-19,99
Fondi a destinazione specifica (2)	199.396	258.471	-22,86
Patrimonio di pertinenza di terzi	4.382	4.454	-1,62
Patrimonio netto (3)	2.183.348	2.020.106	8,08
<b>Totale del passivo</b>	<b>26.901.681</b>	<b>28.813.556</b>	<b>-6,64</b>

(1) Comprende le voci "20. Debiti verso clientela" e "30. Titoli in circolazione".

(2) Comprendono 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 (Perdita) d'esercizio".



**7.1.3 CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO RICLASSIFICATO (IN MIGLIAIA DI EURO)**

	2015	2014	VAR. %
<b>Margine di interesse</b>	<b>464.508</b>	<b>479.162</b>	<b>-3,06</b>
Commissioni nette	280.543	268.732	4,40
Dividendi e proventi simili	2.017	1.345	49,96
Utili delle partecipazioni valutate a patrimonio netto (1)	10.972	20.409	-46,24
Risultato netto dell'attività di negoziazione, copertura e di cessione/riacquisto	74.770	118.650	-36,98
Altri oneri/proventi di gestione (5)	22.314	15.887	40,45
<b>Proventi operativi</b>	<b>855.124</b>	<b>904.185</b>	<b>-5,43</b>
Spese per il personale	(295.036)	(342.544)	-13,87
Altre spese amministrative (2)	(201.631)	(168.845)	19,42
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali (3)	(54.143)	(47.557)	13,85
<b>Oneri operativi</b>	<b>(550.810)</b>	<b>(558.946)</b>	<b>-1,46</b>
<b>Risultato netto della gestione operativa</b>	<b>304.314</b>	<b>345.239</b>	<b>-11,85</b>
Rettifiche di valore per deterioramento di crediti e altre attività finanziarie	(442.342)	(656.713)	-32,64
Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri	(17.655)	(4.565)	286,75
Rettifiche di valore dell'avviamento	(70.194)	(131.344)	-46,56
Utili da cessione di investimenti e partecipazioni (4)	250.065	14.460	n.s.
<b>Utile (Perdita) dell'operatività corrente al lordo delle imposte</b>	<b>24.188</b>	<b>(432.923)</b>	<b>-105,59</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	78.000	111.731	-30,19
<b>Utile (Perdita) dell'operatività corrente al netto delle imposte</b>	<b>102.188</b>	<b>(321.192)</b>	<b>-131,82</b>
Utile (Perdita) delle attività in via di dismissione	20.070	(1.125)	n.s.
Utile dell'esercizio di pertinenza di terzi	(3.981)	(2.769)	43,77
<b>Utile (Perdita) dell'esercizio</b>	<b>118.277</b>	<b>(325.086)</b>	<b>-136,38</b>

(1) Gli utili delle partecipazioni valutate al patrimonio netto comprendono gli utili/perdite delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto inclusi nella voce 240 "Utili delle partecipazioni".

(2) Le altre spese amministrative includono i recuperi di imposte e tasse ed altri recuperi iscritti alla voce 220 "Altri oneri/proventi di gestione" (57.515 migliaia di euro nel 2015 e 60.920 migliaia di euro nel 2014).

(3) Le rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali comprendono 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" (2.718 migliaia di euro nel 2015 e 3.739 migliaia di euro nel 2014).

(4) Gli utili da cessione di investimenti e partecipazioni comprendono la parte residuale della voce 240 "Utili delle partecipazioni" non ricompresa fra gli utili delle partecipazioni valutate al patrimonio netto, i proventi non ricorrenti derivanti dall'operazione di conferimento di ramo d'azienda in Alba Leasing rilevati nella voce 220 "Altri oneri/proventi di gestione" (14.305 migliaia di euro nel 2014), unitamente alla voce 270 "Utili da cessione di investimento".

(5) Gli altri oneri e proventi di gestione corrispondono alla voce 220 "Altri oneri/proventi di gestione" al netto delle riclassifiche sopra esposte.



Per ogni informazione è possibile contattare:

**Servizio Corporate Identity, Qualità e Sostenibilità - Credito Valtellinese**

via Feltre, 75 - 20134 Milano

e-mail: [rs@creval.it](mailto:rs@creval.it)

---

**Direzione**

Enzo Rocca, Vice Direttore Generale - Credito Valtellinese

**Testi e coordinamento**

Paolo Baroli, Ylenia Esther Yashar  
Servizio Corporate Identity, Qualità e Sostenibilità - Credito Valtellinese

**Contributo fotografico**

Simone Bracchi

**Stampa**

Bonazzi Grafica | [www.bonazzi.it](http://www.bonazzi.it)

**Tiratura**

1.000 copie

**Progetto grafico e impaginazione**

 Viewy | [www.viewy.it](http://www.viewy.it)

