

ALLEGATO LETT. D ..... ALBERTO  
N° ..... 38800 ..... DI PIETROFRANCO  
N° ..... 19630 ..... DI PAOCOLA



**MONTE  
DEI PASCHI  
DI SIENA**  
BANCA DAL 1472

Assemblea degli Azionisti  
Banca Monte dei Paschi di Siena  
Bilancio 2019

Contenuti, dati e info della presentazione sono tratti dal progetto di Bilancio Consolidato 2019 e da fonti gestionali

18 Maggio 2020

# Risultati 2019 nel contesto del processo di ristrutturazione e rilancio della Banca



**MONTE DEI PASCHI DI SIENA**  
BANCA DAL 1472

ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI  
BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA  
BILANCIO 2019

# 2017-2019: un triennio di profonda ristrutturazione e di rilancio della Banca

Abbiamo raggiunto questi obiettivi....

- ✓ Coefficienti patrimoniali solidi e solida posizione di liquidità
- ✓ Riduzione dello stock dei crediti deteriorati e normalizzazione del costo del rischio
- ✓ Stabilizzazione della raccolta diretta commerciale
- ✓ Rilancio dell'attività creditizia
- ✓ Razionalizzazione della rete
- ✓ Ritorno ad una gestione operativa positiva
- ✓ Valorizzazione delle risorse
- ✓ Focus su innovazione e sostenibilità



	2016	2017	2018	2019	Δ 16-19
CET1 ratio transitional (%)	8,2%	14,8%	13,7%	14,7%	C. +650pb
Counterbalancing capacity a pronti (€/mld)	6,9	21,1	21,2	24,7	+€17,8mld
Stock di crediti deteriorati lordi (€/mld)	45,8	42,9	16,8	12,0	-74%
Costo del credito (pb)	419	585	72	68	Livello normalizzato
Raccolta diretta commerciale* (€/mld)	51,1	61,9	62,0	65,6	+28%
Crediti alla clientela** (€/mld)	77,5	71,6	76,2	78,8	+10% dal 2017
Dipendenti (000)	25,6	23,5	23,1	22,0	c. -3.600
Filiali (#)	2.032	1.745	1.529	1.422	
Risultato operativo netto*** (€/mln)	-2.848	-3.934	312	323	n.s.

Costi operativi  
-12,7%  
da Dic-16

€-0,9mld  
Componenti non operative (2017-19)

.....portando avanti un Piano di Ristrutturazione impegnativo e con molti commitments, in uno scenario macroeconomico in progressivo peggioramento



**MONTE DEI PASCHI DI SIENA**  
BANCA DAL 1172

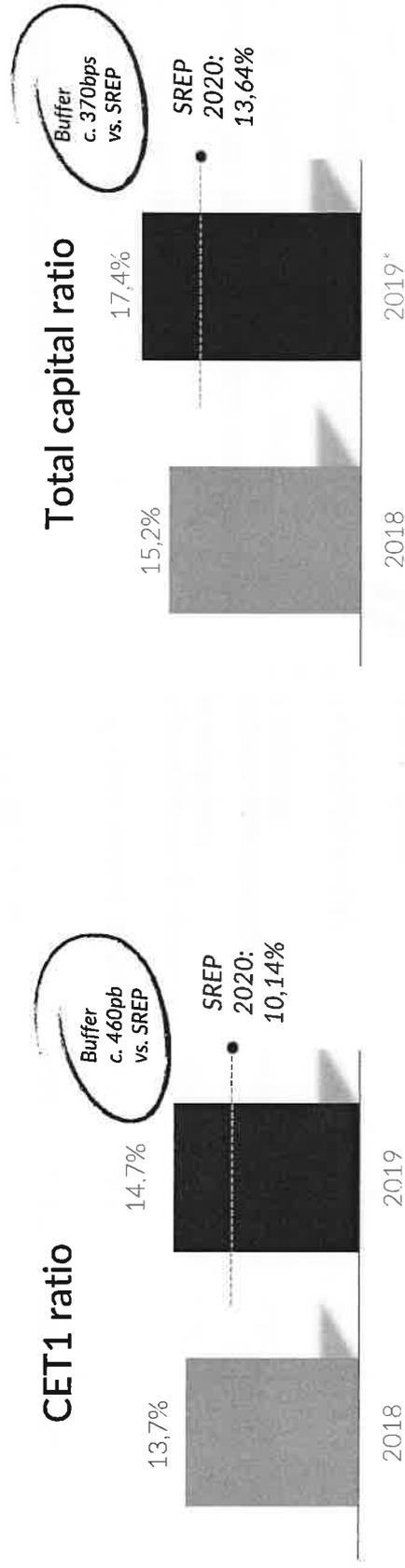
\* Conti correnti + depositi vincolati.

\*\* Al netto di Pronti Contro Termine e di crediti deteriorati.

\*\*\* Al lordo di componenti non operative e imposte.

ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI  
BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA  
BILANCIO 2019

# Coefficienti patrimoniali solidi e buona posizione della liquidità



## Principali indicatori di liquidità

Counterbalancing Capacity  
EUR 24,7mld  
(18,7% del totale attivo)

LCR  
>150%

NSFR  
>100%

Ritorno della Banca sul mercato del funding istituzionale: nuove emissioni per EUR 4,7mld\*\*

- Indicatori di liquidità superiori ai requisiti regolamentari anche dopo il rimborso, a gennaio e marzo 2020, di EUR 8mld di obbligazioni senior garantite dallo Stato (Government Guaranteed Bond – GGB)

\* Total Capital ratio 2019 pro forma, inclusivo di EUR 0,4mld di Tier 2 emesso a gennaio 2020; escludendo tale emissione, Total Capital ratio a 16,7%.

\*\* EUR 4,7mld di emissioni effettuate nel 2019 e inizio 2020: EUR 2mld di obbligazioni Senior, EUR 0,7mld di debito subordinato Tier 2 ed EUR 2mld di Covered bond.

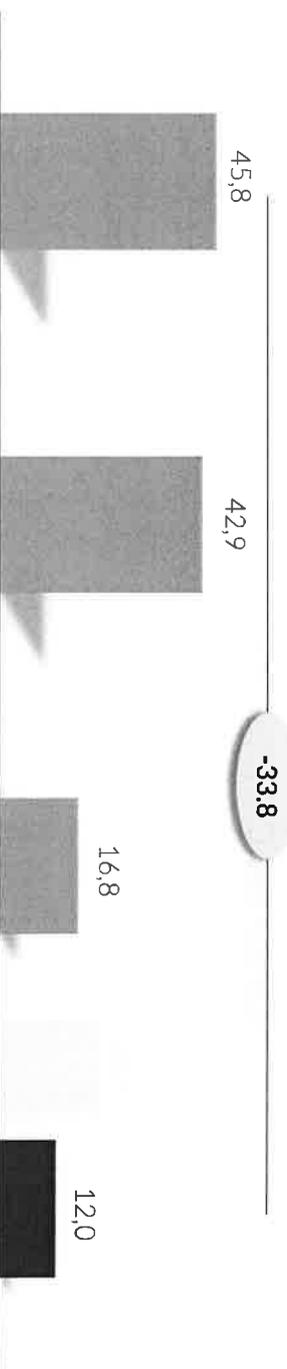


**MONTE DEI PASCHI DI SIENA**  
BANCA DAL 1472

ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI  
BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA  
BILANCIO 2019

# Riduzione dello stock dei crediti deteriorati per circa EUR 34mld ...

## Stock dei crediti deteriorati (€/mld)



Nel 2019 lo stock dei crediti deteriorati lordi è diminuito di c. EUR 4,9mld\*\*

- EUR 2,0mld di cessioni e riduzioni delle inadempienze probabili
- EUR 2,7mld di cessioni di sofferenze\*\*\*

Impiegni deteriorati lordi/  
Totale impieghi lordi:  
"Gross NPE ratio"

34,5%

35,8%

17,3%

12,4%

✓ Superato l'obiettivo previsto da Piano di Ristrutturazione del 12,9% al 2021 con due anni di anticipo

- **Miglioramento degli indicatori di qualità dell'attivo**, grazie alla gestione proattiva del portafoglio crediti e al rafforzamento del processo di erogazione credito:

- Tasso di "default" (passaggio da credito in bonis a credito deteriorato) al 1,4% (2,1% nel 2018, 2,8% nel 2016)
- Tasso di "cura" (passaggio da credito deteriorato a credito in bonis) al 10,1% (7,5% nel 2018, 4,8% nel 2016)
- Tasso di scivolamento a sofferenza delle inadempienze probabili all'8,8% (15,6% nel 2018, 20,3% nel 2016)

\* Dati 2016 al lordo degli interessi di mora. Dal 2017 i dati escludono gli interessi di mora.

\*\* Il dato include, oltre alle cessioni/riduzioni, c. EUR 0,2mld di altri effetti.

\*\*\* Gli EUR 2,7mld includono il deconsolidamento di crediti a sofferenza rappresentati da crediti derivanti da contratti di leasing pari a circa EUR 0,6mld.



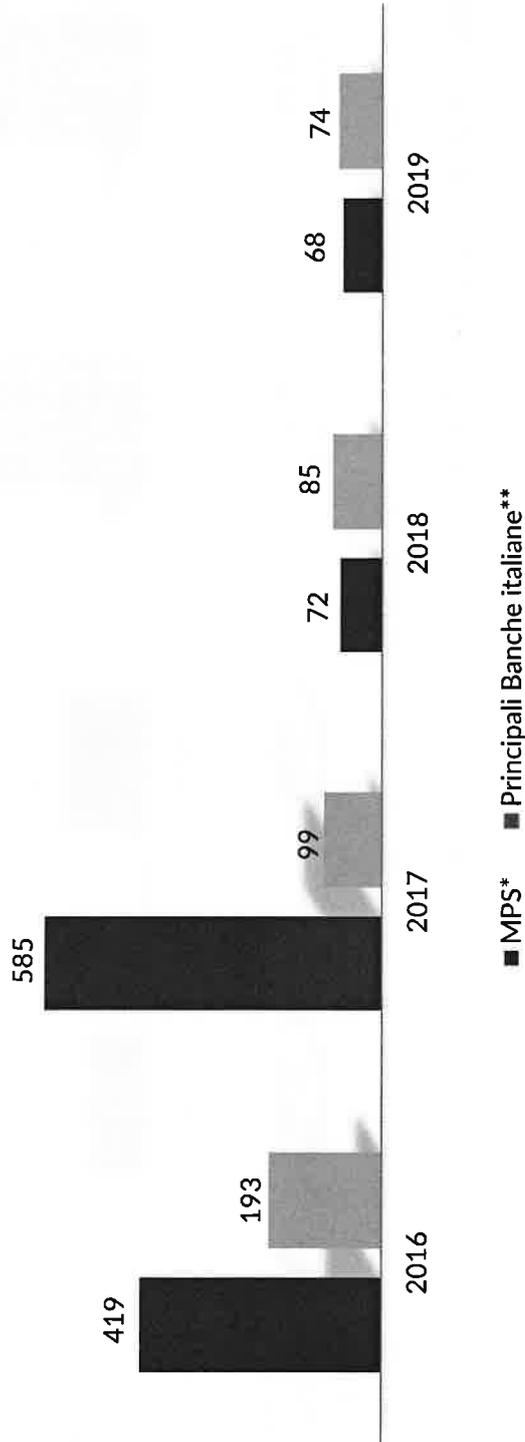
**MONTE DEI PASCHI DI SIENA**  
BANCA DAL 1172

ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI  
BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA  
BILANCIO 2019

5

... e normalizzazione del costo del credito

### Costo del Credito (bps)



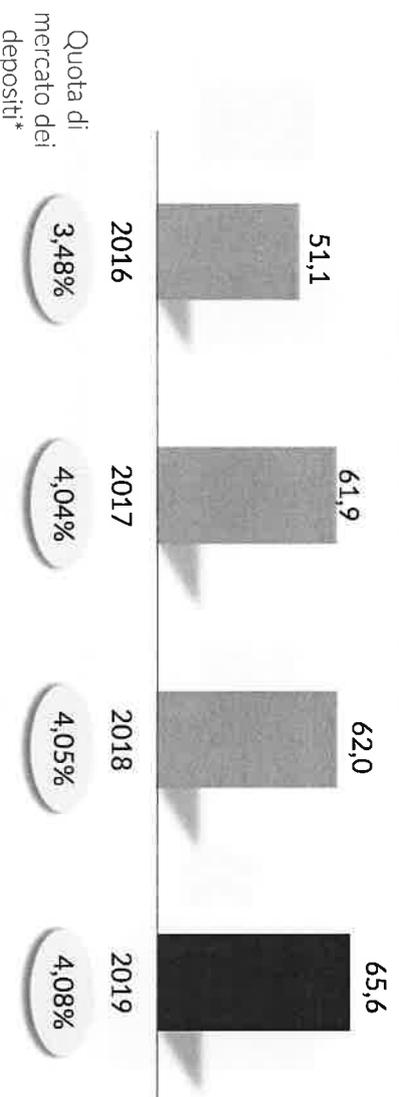
\* I dati MPS includono: nel 2016 gli effetti dell'aggiornamento delle policy sul credito e nel 2017 cartolarizzazione.

\*\* Media di Unicredit, Intesa Sanpaolo, UBI, BPER, Banco BPM.

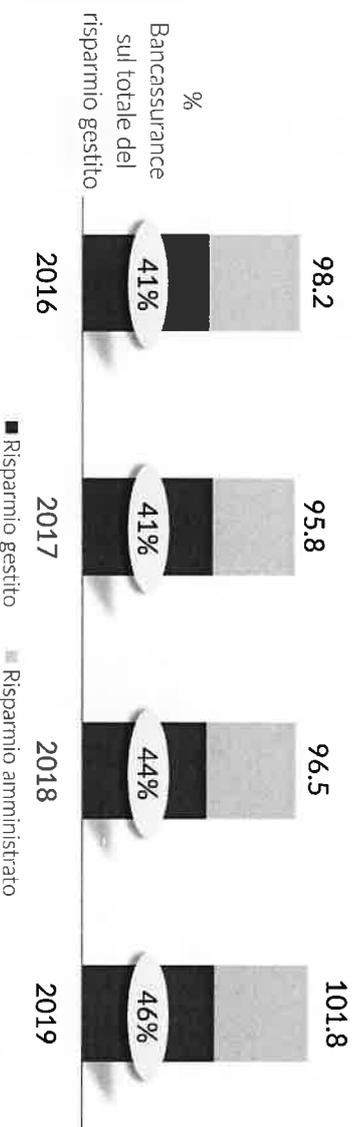


# Stabilizzazione della raccolta commerciale

## Conti correnti e depositi a tempo (€/mld)



## Raccolta indiretta - stock (€/mld)



- Ricostituire la fiducia da parte della clientela: conti correnti e depositi a tempo in costante aumento dal 2016 (EUR +3,6mld nel 2019)

- Aumento della raccolta diretta senza impatti sullo stock della raccolta indiretta, che beneficia anche della partnership con AXA:

- Nel 2019 flussi lordi di risparmio gestito pari a EUR 11mld, di cui EUR 4,7mld relativi alla Bancassurance in partnership con AXA (+17,7% a/a)

- Quote di mercato Bancassurance\*\*:  
Savings 6,77% (+109bps a/a),  
Protezione Danni 6,34% (di cui motor 9,60%)

\* Conti correnti e depositi a tempo. Quote di mercato puntuali rilevate alla fine di ciascun anno.

\*\* Quote di mercato Bancassurance (prodotti AXA) a Dicembre 2019.

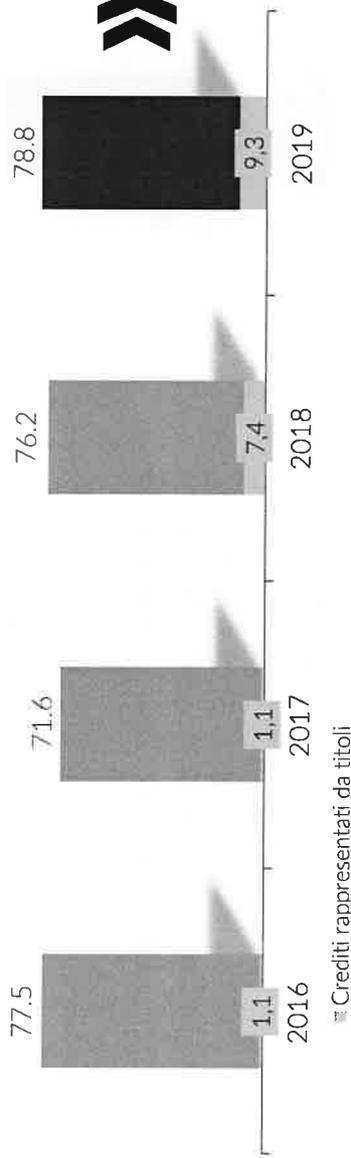


**MONTE DEI PASCHI DI SIENA**  
BANCA DAL 1472

ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI  
BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA  
BILANCIO 2019

# Ripresa dell'attività commerciale con attenzione alla qualità del credito

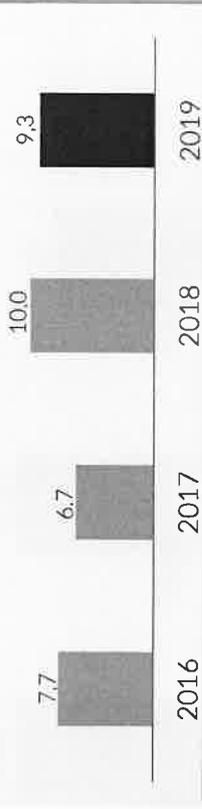
## Prestiti alla clientela (al netto di PCT e crediti deteriorati) (€/mld)



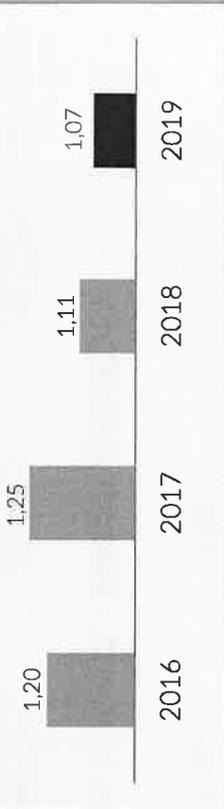
- Focus sulla clientela "retail e small business": nel 2019 erogati nuovi mutui per EUR 5,7mld (+2.8% vs. il 2018 e +72% vs. il 2017)
- Strategia selettiva sul mondo corporate, con particolare attenzione al merito creditizio del cliente e alla redditività della relazione
- Migliorato il processo di erogazione del credito (definizione di nuovi standard creditizi, incremento dell'automatizzazione delle delibere sul credito, uso di nuovi strumenti di analisi della clientela ...)
- Nuovo modello distributivo, orientato a una maggiore vicinanza al territorio per cogliere nuove opportunità di business e promuovere una maggiore efficienza

\* Dati gestionali. Nuove erogazioni a M/L termine del 2019: circa EUR 5,7mld di erogazioni di nuovi mutui retail + circa EUR 1,6mld di erogazioni di nuovi mutui corporate + circa 2mld di altre nuove erogazioni a M/L termine.

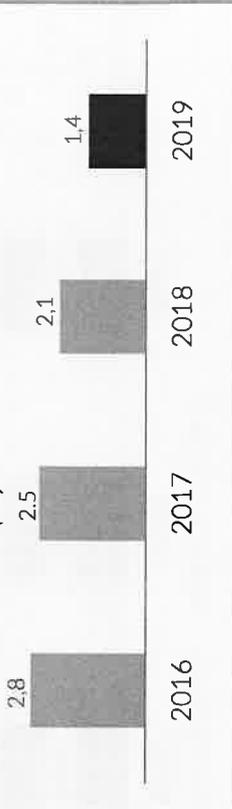
## Nuove erogazioni a M/L (€/mld)\*



## Probabilità di default delle nuove erogazioni (%)



## Tasso di Default (%)

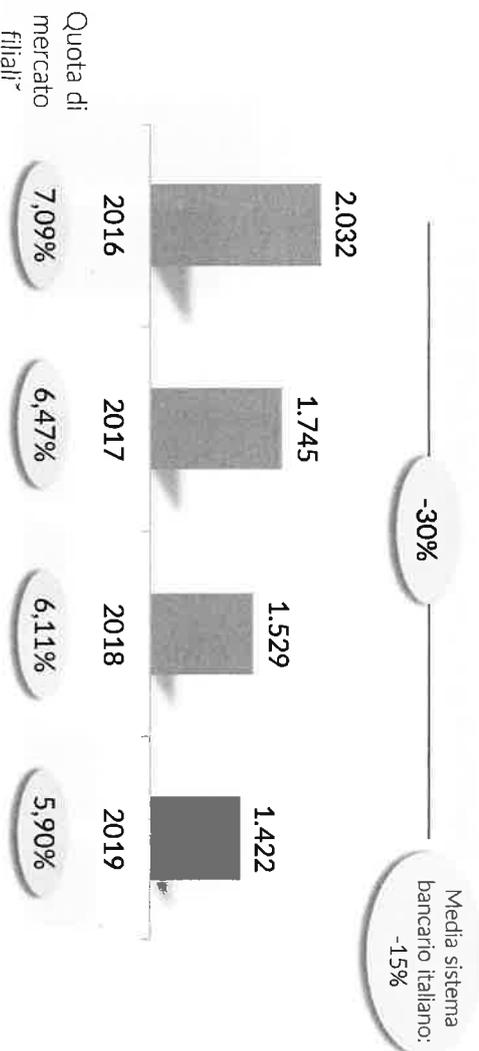


**MONTE DEI PASCHIDI SIENA**  
BANCA DAL 1472

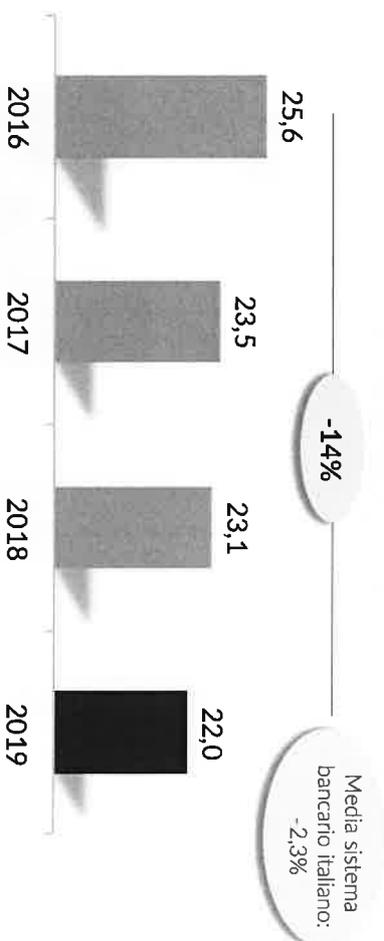
ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI  
BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA  
BILANCIO 2019

# Razionalizzazione della rete...

Numero di filiali (#)



Dipendenti (000)



## Razionalizzazione del network internazionale

- Banca Monte Paschi Belgio: cessione completata nel giugno 2019
- Monte Paschi Banque: processo di chiusura in corso
- Filiali di New York, Londra e Hong Kong: chiuse

### Impatti sui volumi\*\*

- Impieghi: EUR -0,9mld
- Raccolta diretta: EUR -0,9mld
- Raccolta indiretta: EUR -0,4mld

\* Fonte: Banca d'Italia, dati aggiornati a dicembre 2019.  
 \*\* Dati relativi a BMP Belgio e Monte Paschi Banque: riduzione dei volumi registrata tra il 2018 e il 2019.

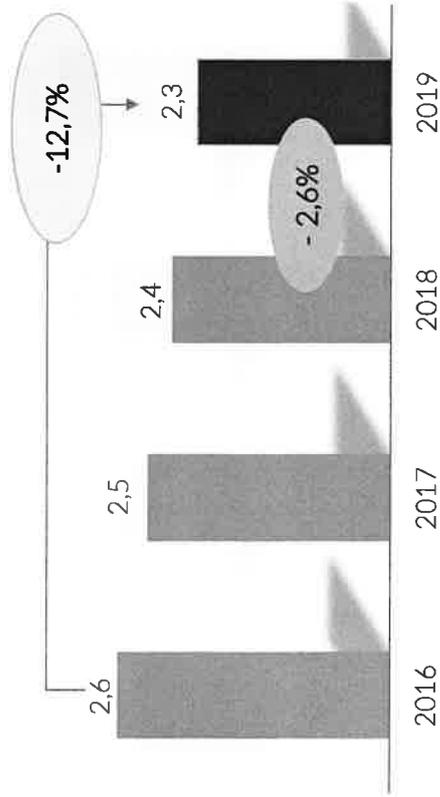


**MONTE DEI PASCHI DI SIENA**  
 BANCA DAL 1472

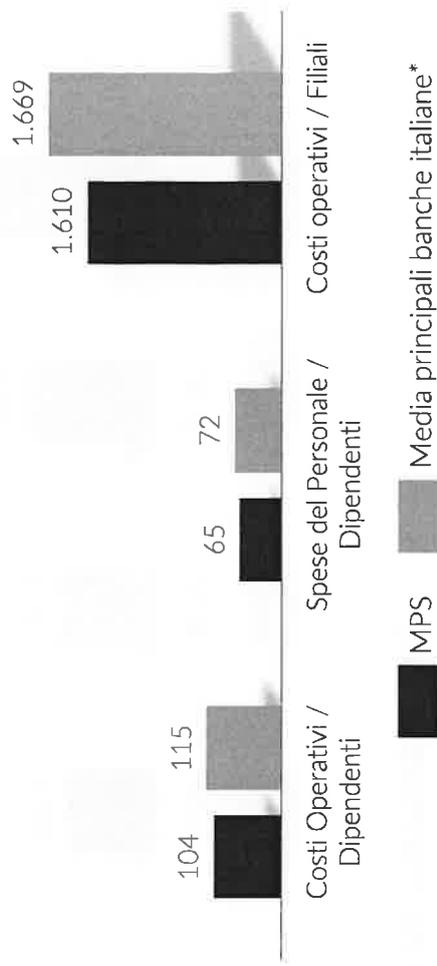
ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI  
 BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA  
 BILANCIO 2019

... migliorando l'efficienza della struttura

Costi Operativi (€/mld)



Benchmark costi di struttura 2019 (€/k)



\* Dati di Bilancio 2019 - media di Unicredit, Intesa Sanpaolo, UBI, BPER, Banco BPM. Costi operativi= costi del personale + ASA + ammortamenti



# Ritorno ad una gestione operativa positiva

(€/mln)	FY17	FY18	FY19
Margine d'interesse	1.788	1.743	1.501
Commissioni nette	1.577	1.523	1.450
Altri ricavi*	661	21	272
Totale ricavi**	4.026	3.288	3.223
Oneri operativi	-2.543	-2.351	-2.290
Risultato operativo lordo	1.483	937	934
Rettifiche di valore***	-5.417	-625	-611
Risultato operativo netto	-3.934	312	323
Componenti non operative****	-252	-421	-269
Utile (perdita) prima delle imposte	-4.186	-109	53
Imposte sul reddito d'esercizio	710	410	-1.075
PPA e altre voci	-26	-22	-12
Utile (perdita) d'esercizio	-3.502	279	-1.033

Le principali dinamiche del 2019:

- **Totale ricavi** impattati dai minori volumi commerciali e dal peggioramento dello scenario macroeconomico e dei tassi. La dinamica annua del margine di interesse risente anche delle iniziative poste in essere nel contesto del Piano di Ristrutturazione, che spiegano circa la metà del calo rispetto al 2018
- **Costante controllo dei costi operativi:** -12,7% vs. 2016 e -2,6% vs. 2018
- **Normalizzazione del costo del credito:** 68bps nel 2019 (72bps nel 2018)
- **Risultato operativo netto positivo** negli ultimi 2 esercizi
- **Contabilizzati nel periodo 2017-2019, circa €0,9mld di costi non operativi** (di cui €269mln nel 2019), principalmente per costi di ristrutturazione derivanti dagli impegni assunti con DG Comp e per il contributo ai fondi di sistema
- **Reddito ante imposte positivo nel 2019** (€+53mln)
- **Risultato netto** (€-1.033mln) impattato dalla revisione del valore delle attività per imposte differite (Deferred Tax Assets - DTA) effettuata per tenere conto sia della reintroduzione del beneficio fiscale ACE che dell'evoluzione dello scenario macroeconomico. La revisione del valore delle DTA non comporta alcun effetto sui ratios patrimoniali né sulla operatività della Banca

\* Dividendi/proventi e simili, utile/perdite delle partecipazioni, risultato netto della negoziazione e delle attività/passività finanziarie valutate al CA e al FV in contropartita del CE, risultato netto attività di copertura, altri proventi/oneri di gestione.

\*\* Il 2017 include EUR 554mln relativi al "burden sharing".

\*\*\* Rettifiche di valore nette su attività finanziarie valutate al CA e su attività finanziarie al FV.

\*\*\*\* Accantonamenti netti per rischi e oneri, utili/perdite da partecipazioni, oneri di ristrutturazione e una tantum, canone DTA e oneri connessi a SRF, NRF e DGS e utili/perdite su cessione di investimenti.



**MONTE DEI PASCHI DI SIENA**  
BANCA DAL 1172

ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI  
BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA  
BILANCIO 2019

11

*[Handwritten signature]*

## Persone: ascolto, ingaggio e formazione

Valorizzate professionalità interne con 9.500 job rotation e 180 posizioni coperte grazie al job posting



**WOO**  
WE OPEN OPPORTUNITIES

**Ascolto e ingaggio**

**Rilevazione di clima** (gennaio 2019): oltre 19.000 questionari restituiti su più di 22.000 colleghi coinvolti (rilevazione 2020: circa 19.000 questionari restituiti)

**Roadshow AD** (settembre-ottobre 2019): coinvolte 11.000 persone in 11 tappe sulle principali città delle Aree Territoriali MPS

**Roadshow commerciale 2019**: oltre 4.000 persone in 24 tappe



**MPS**  
**ACADEMY**

**MPS**  
Welfare



Circa 70.000 i beneficiari del welfare interno, tra dipendenti, familiari e pensionati.

Oltre 43.000 giornate di smart working nel 2019

31,2% donne in ruoli di responsabilità (+5,7% rispetto al 2018). Obiettivo 2021: 40%

Avviato un programma manageriale D&I in cui sono coinvolti oltre 1.000 colleghi

**MPS**  
Diversity  
& Inclusion



**MONTE DEI PASCHI DI SIENA**  
BANCA DAL 1472

ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI  
BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA  
BILANCIO 2019

12

# Attenzione ad innovazione e sostenibilità



- Creazione di un laboratorio per le start-up del Gruppo MPS a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, reso permanente dopo lo straordinario risultato delle prime due edizioni, che hanno visto la partecipazione di 500 start-up e innescato un processo di contaminazione virtuosa, creando elevate aspettative di forte impatto innovativo in tutta la banca
- Nuove call lanciate su open banking (fine 2019) e agroalimentare (febbraio 2020)



Vincitore dell'edizione 2018:  
Fornisce, insieme a BMPs, uno strumento per accedere a tutte le informazioni reperibili su bandi ed agevolazioni pubbliche

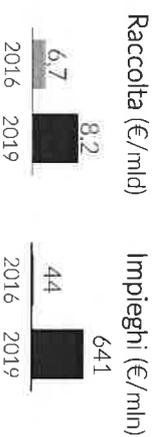
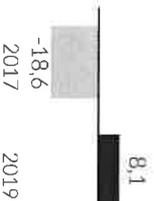


Vincitore dell'edizione 2019:  
Offre servizi di assistenza diretta a persone non autosufficienti, occupandosi di tutte le questioni logistiche



Forte crescita guidata da innovazione e da un modello di business umano-digitale completamente integrato

- Punto di svolta positivo e accelerazione della redditività: risultato operativo netto EUR 8,1mln



- Tre anni di forte crescita:

- Raccolta: +1,6mld (+0,6mld nel 2019)
- Impieghi: +600mln (+0,2mld nel 2019)

- La base clienti ha raggiunto 328k, raddoppiata in 3 anni, con elevato indice di soddisfazione 4,85/5 (700k valutazioni)
- Modello completamente integrato con i consulenti finanziari: c. 80% della raccolta totale con consulenza e target di copertura esteso con offerta innovativa per clientela di valore (PMI e Private)
- La leadership dell'innovazione confermata da una serie di nuove soluzioni digitali

## “ Come saranno le banche del futuro? ”

In una società che sta cambiando molto rapidamente e che per troppo tempo ha creduto in un modello di sviluppo di sviluppo che nessuno può più sostenere, le banche sono chiamate a svolgere un ruolo cruciale nel creare un nuovo modello di sviluppo, tenendo conto dell'ambiente, dei problemi sociali e di governance nelle loro politiche di prestito e nelle scelte di investimento. Le banche del futuro avranno la possibilità di creare valore per la società integrando sempre più questi temi nelle loro strategie e guidando ed educando imprenditori e risparmiatori verso obiettivi di sostenibilità a lungo termine.

Stefania Barattii, Presidente MPS



UN Global Compact



UNEP Finance Initiative



MONTE DEI PASCHDI SIENA  
BANCA DAL 1172

\* Servizio che fornisce trasporto e/o un operatore per accompagnare i clienti da e verso le loro case per visite e terapie mediche.



Carta delle Donne in Banca



ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI  
BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA  
BILANCIO 2019

# Rispetto dei commitments assunti nell'ambito del Piano di Ristrutturazione

<p>✓ <b>De-risking</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Raggiunto, con due anni di anticipo, l'obiettivo di Gross NPE ratio fissato per il 2021</li> <li>□ Già ottenuta piena conformità a tutti i requisiti di reporting e controllo relativi alla gestione dei rischi e alla politica del credito</li> </ul>	<p>✓ <b>Divieto di strategie pubblicitarie e di prezzo aggressive</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Come richiesto dagli impegni assunti con DG Comp, non sono stati utilizzati gli aiuti di Stato a fini pubblicitari e non sono state attuate strategie di prezzo aggressive</li> </ul>
<p>✓ <b>Rafforzamento del capitale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Completata, nel gennaio 2020, l'emissione di strumenti subordinati (T2) per l'intero ammontare previsto dal Piano (EUR 1.45mld), con 11 mesi di anticipo rispetto alla nuova scadenza fissata dalla DG Comp</li> </ul>	<p>✓ <b>Vincoli alle remunerazioni</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Le "rigorose politiche di remunerazione dei dirigenti" previste dal Piano di Ristrutturazione sono in vigore sin dall'inizio del Piano</li> </ul>
<p>✓ <b>Chiusura delle filiali estere</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Banca Monte Paschi Belgio: cessione completata nel giugno 2019</li> <li>□ Monte Paschi Banque: processo di liquidazione ordinaria in corso, nel rispetto delle leggi sul lavoro francesi</li> <li>□ Filiali di New York, Londra, Hong Kong: chiusura completata</li> </ul>	<p>✓ <b>Riduzione degli attivi di bilancio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Le attività totali della banca, pari ad EUR 132,2mld, sono già al di sotto dell'obiettivo di EUR 145mld fissato per la fine del 2021</li> </ul>
<p>✓ <b>Dimissioni</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Completata cessione del ramo d'azienda "Merchant Acquiring" e di alcune partecipazioni di minoranza</li> <li>□ Fusione per incorporazione di Perimetro in BMPS completato nel primo semestre 2019, in anticipo rispetto alla scadenza precedentemente fissata per dicembre</li> <li>□ Cessione di immobili: cedute proprietà per un valore di oltre EUR 71mln*; raggiunto l'accordo con il fondo ARDIAN per la cessione di un portafoglio immobiliare composto da 28 immobili che sarà perfezionata entro la fine dell'anno</li> </ul>	<p>✓ <b>Riduzione dei costi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Costi operativi totali inferiori all'obiettivo per il 2019</li> <li>□ Riduzione del personale per circa 3.600 unità, in anticipo sugli obiettivi di piano</li> <li>□ Chiuse c. 610 filiali, di cui c. 107 nell'ultimo trimestre dell'anno, in linea con gli obiettivi fissati per il 2019</li> </ul> <p>➤ I risultati dell'anno 2019 sono al di sotto dell'obiettivo di redditività fissati dal piano di ristrutturazione, evento che da Piano fa scattare ulteriori tagli ai costi operativi per EUR 100mln, da realizzarsi entro la fine del 2021</p>





**MONTTE  
DEI PASCHII  
DISIENNA  
BANCA DAL 1472**

*WCE*

*SPW*

