



Davide Tosca

RESPONSABILE UFFICIO CORPORATE FINANCE
TERRITORIALE DI BPER BANCA

Fabio Jeran

RESPONSABILE UFFICIO M&A ADVISORY
DI BPER BANCA





Struttura dell'intervento

- 1. Il Gruppo BPER e la Filiera dell'Acciaio*
- 2. La finanza per la crescita*
- 3. La consulenza per le operazioni straordinarie*



Gruppo BPER

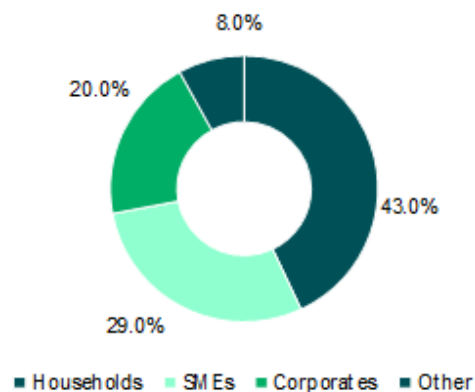
- Terzo Gruppo bancario italiano per raccolta complessiva e numero di sportelli.
- Attività commerciale focalizzata su imprese e famiglie.
- La dimensione rilevante si coniuga con una grandissima attenzione ai territori.

Positioning in Italy

- #3** Total funding and number of branches
- #5** Total assets and customer loans

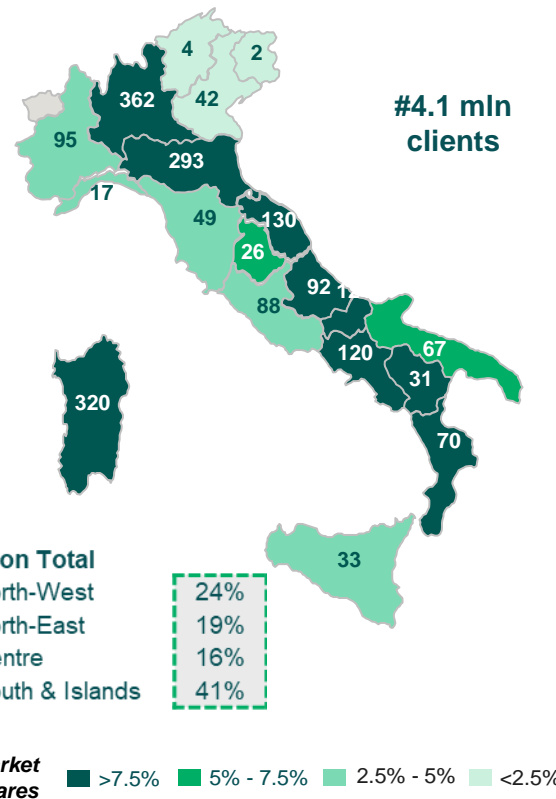
Peers: Banco BPM, BP Sondrio, ISP, UCG, MPS and Credem

Loans breakdown by client segmentation



Operational structure

- **Headcounts: 18,098**
- **Branches: 1,853**



Key data as at 31/03/21

P&L (€mln)

Operating income	757.7
Operating costs	(546.5)
LLPs	(418.8)
Pre-tax result	547.6
Net result	400.3

Volumes (€bn)

	Gross	Net
Customer loans	78.1	75.4
o/w Bonis	73.3	73.0
o/w NPE	4.8	2.4
Deposits	94.4	
Indirect Deposits	160.7	

Asset Quality

	Gross	Net
NPE ratio	5.9%	3.1%
NPE Coverage	49.5%	

Regulatory Capital (€bn)

CET1 capital FL	6.1
RWA FL	45.4
CET1 ratio FL (%)	13.4%
CET1 ratio Phased in (%)	14.4%



Struttura Gruppo BPER

- *Il modello di business integra la banca commerciale con una gamma completa di fabbriche prodotte in grado di garantire elevati standard di servizio al cliente.*

I servizi per le Imprese e per gli Imprenditori

Finanza ordinaria e straordinaria, servizi di pagamento, servizi per l'internazionalizzazione, leasing, factoring, credito di filiera (factoring), consulenza nelle operazioni di compravendita aziendale, consulenza nell'emissione di strumenti di debito, quotazione in Borsa, servizi assicurativi, trust, wealth management.

Commercial Banks

BPER Banca
(Emilia Romagna)
Parent bank

Banco di Sardegna
(Sardinia)
100.00%

BPER Bank
Luxembourg sa
100.00%

Main companies

ASSET MANAGEMENT
ARCA Fondi SGR
57.081%
Optima Sim
100.00%

PRODUCT COMPANIES

BPER Leasing (Leasing)
99.675%
BPER Factor (Factoring)
99.057%
Finitalia Spa (Consumer finance)
100.00%
Bibanca (Consumer finance)
99.066%
Sifà (Long-term Rental) **100.00%**

SERVICES COMPANY

BPER Credit Management
(Bad loans management) **100,00%**

Strategic shareholdings

Arca Vita (Insurance company)
19.67%

Alba Leasing (Leasing company)
33.50%

CR Savigliano
(Commercial bank, Piedmont)
31.01%

CR Fossano
(Commercial bank, Piedmont)
23.08%



Il Gruppo BPER e la Filiera dell'Acciaio

- *Il Gruppo BPER accorda alla filiera dell'acciaio linee di credito per complessivi 3,2 € mld (dato CR di 03/2021)*

Focus primi mesi 2021

Utilizzo linee autoliquidanti e finanziarie a sostegno del circolante. Elevata liquidità sui conti correnti delle aziende della filiera, anche grazie alle misure di finanziamento straordinarie messe in campo dal Governo a fronte della crisi pandemica

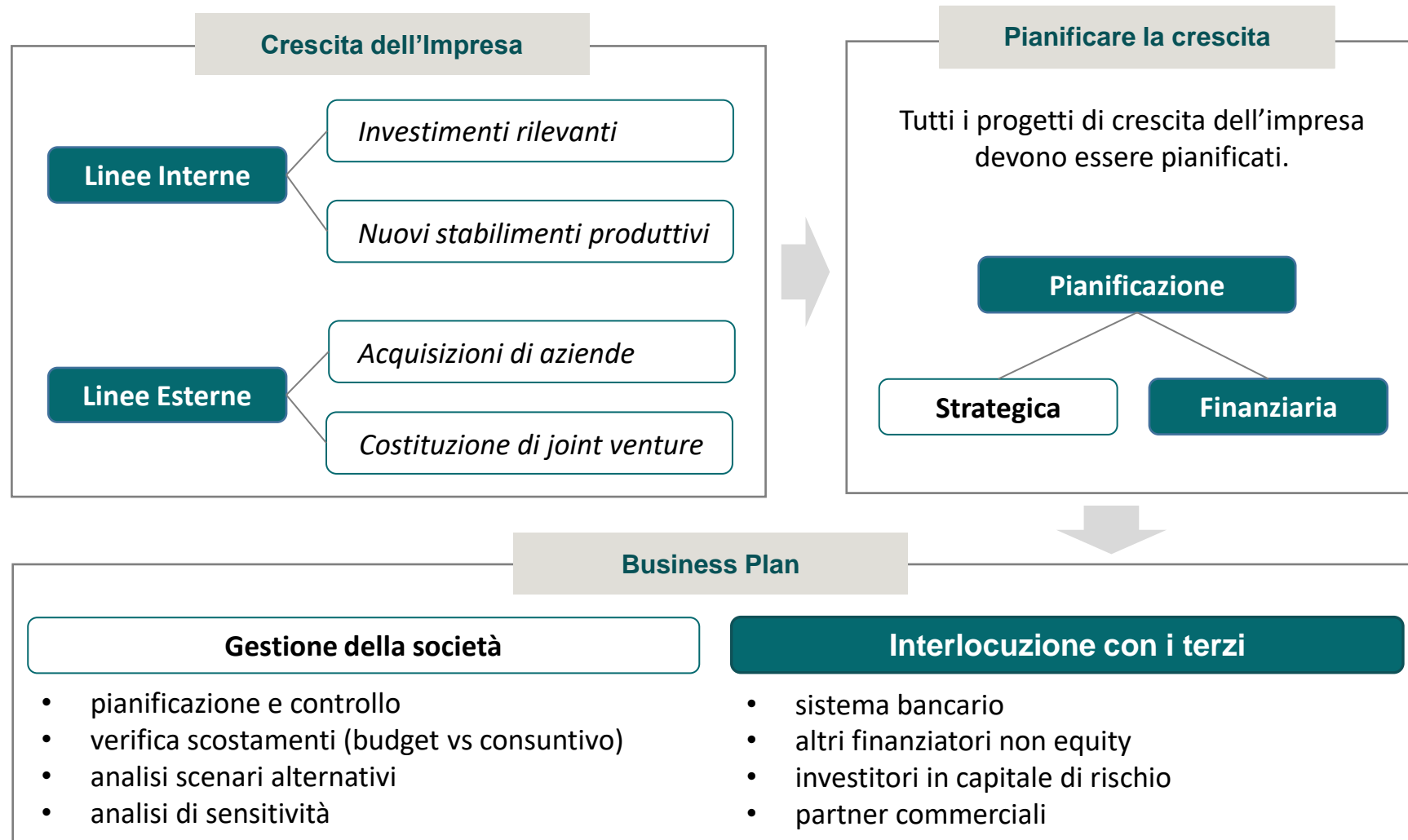
Net customer loans breakdown by sector (€mln; %)

Business sector	Mar 21	% on Total Customer Loans	Δ % vs Dec 20
Manufacturing	11,251	14.9%	+46.7%
Wholesale and retail services, recoveries and repairs	6,299	8.4%	+42.0%
Construction	3,238	4.3%	+50.2%
Real Estate	4,449	5.9%	+42.7%
HORECA	1,925	2.6%	+29.1%
Agriculture, forestry and fishing	998	1.3%	+26.1%
Other	8,449	11.2%	+42.9%
Total loans to non-financial businesses	36,608	48.6%	+43.2%
Households	32,602	43.3%	+48.9%
Total loans to financial businesses	6,157	8.2%	+11.3%
Total Customer Loans	75,367	100.0%	+42.2%
Debt Securities	13,658	18.1%	+7.3%



Lo sviluppo dell'Impresa

Lo sviluppo dell'impresa passa attraverso una sua crescita (spesso in discontinuità rispetto al passato) che deve essere pianificata dal punto di vista strategico e finanziario. Fondamentali il ruolo del CFO (che deve supportare il CEO nella valutazione e nel controllo dell'attuazione delle strategie) e l'utilizzo del BUSINESS PLAN. L'analisi del Business Plan consente di valutare la sostenibilità e la finanziabilità di un progetto di investimento o di crescita.





Analisi del Business Plan

La Pianificazione Strategica parte dal posizionamento di mercato si traduce in un Piano d'Azione che viene sintetizzato in Ipotesi Modello. L'analisi del Business Plan solitamente si divide in due momenti, il primo Qualitativo il secondo Quantitativo. La finalità è definire la struttura del finanziamento in funzione dei flussi di cassa attesi. Proprio per la complessità dell'operazione proposta spesso il finanziamento si compone di più linee con mutui a scadenza medio lunga (term loans) e linee di credito rotative (revolving facilities) a sostegno del circolante.

Analisi QUALITATIVA

Nell'ambito dell'analisi delle operazioni di finanziamento alle imprese (soprattutto se «straordinarie») occorre porre, come prima cosa, grande attenzione agli aspetti qualitativi:

- **contesto competitivo** e sue dinamiche di sviluppo
- **modello di business**
- **punti di forza e di debolezza** della Società
- **governance**
- **struttura manageriale**
- **driver di sviluppo** del business
- **analisi dell'operazione proposta**

Analisi QUANTITATIVA

Conclusa la parte qualitativa, l'analisi si focalizza sul business plan e sull'evoluzione dei flussi di cassa prospettici, in dettaglio l'analisi si sposta su:

- **analisi finanziaria storica**
- **analisi del «management case»** proposto
- **analisi di «scenari alternativi»**



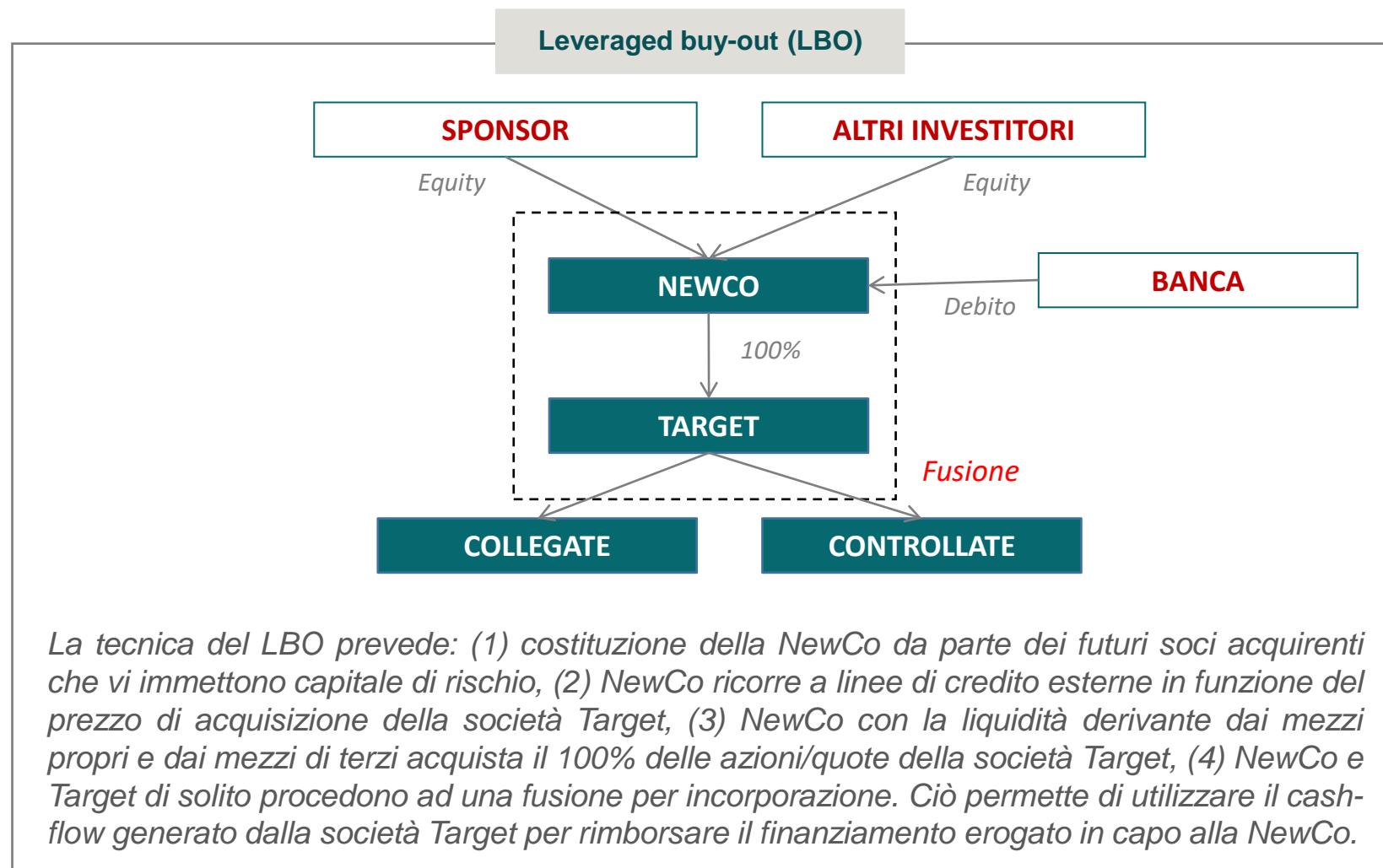
Struttura del Finanziamento

Definizione della struttura dell'operazione di debito in funzione dei flussi di cassa attesi dall'attività



Finanza Strutturata

La Finanza Strutturata interviene in momenti di forte discontinuità nella vita aziendale e accompagna rilevanti progetti di investimento o acquisizioni industriali. Occorre definire il grado di indebitamento sostenibile dall'impresa, compatibile con il perseguimento di obiettivi di equilibrio economico e finanziario e con l'assunzione di profili di rischio accettabili. La determinazione dell'ammontare e del costo del finanziamento si basano sull'entità e sulla dinamica dei flussi di cassa e sul valore delle attività poste a garanzia.





I principali driver delle operazioni straordinarie

*Il deal rappresenta un momento di discontinuità importante nel ciclo di vita di un'impresa.
Nasce tipicamente dalla percezione di un disequilibrio, di un'inefficienza aziendale, che suggerisce l'adozione di misure correttive.
Segnali in tal senso possono giungere sia dall'assetto societario sia dal mercato.
In Italia, l'impossibilità di risolvere il passaggio generazionale e la necessità di raggiungere una massa critica adeguata a un contesto competitivo sempre più sfidante sono le più importanti motivazioni alla base di un'operazione straordinaria*

MERCATO

- Dimensioni aziendali
- Portafoglio prodotti/servizi
- Catena del valore
- Canali distributivi
- Presenza geografica
- Innovazione tecnologica
- Tematiche ESG
- Know-how e proprietà intellettuale

SOCI

- Passaggio generazionale
- Governance



L'impresa di fronte a una operazione straordinaria

Rispetto a un'operazione straordinaria, l'impresa può adottare un approccio reattivo oppure un approccio proattivo.

Sono modelli comportamentali che si differenziano in modo significativo in termini di sequenza e tempistica delle attività e – ceteris paribus – di probabilità di realizzare il deal più coerente con gli obiettivi strategici dell'impresa e della sua proprietà.

APPROCCIO REATTIVO



Dal mercato all'impresa

APPROCCIO PROATTIVO



Dall'impresa al mercato



Il ruolo di un advisor finanziario in un'operazione straordinaria





Le macro fasi di un'operazione straordinaria

FASE PRE-MERCATO

Analisi esigenze impresa/soci

Condivisione piano di azione

- Dimensioni attese dell'operazione
- Tipologia di operazione (maggioranza vs minoranza; share deal vs asset deal, ecc)
- Team di lavoro
- Tempistica obiettivo

Predisposizione set documentale

- Information Memorandum
- Business Plan
- Valutazione
- Vendor Due Diligence

FASE DI MERCATO

Condivisione caratteristiche base operazione con la controparte

- Valorizzazione e parametri di riferimento
- Formalizzazione accordi preliminari (MDI non vincolante, MOU, ...)
- Esclusiva

Approfondimenti e perfezionamento operazione

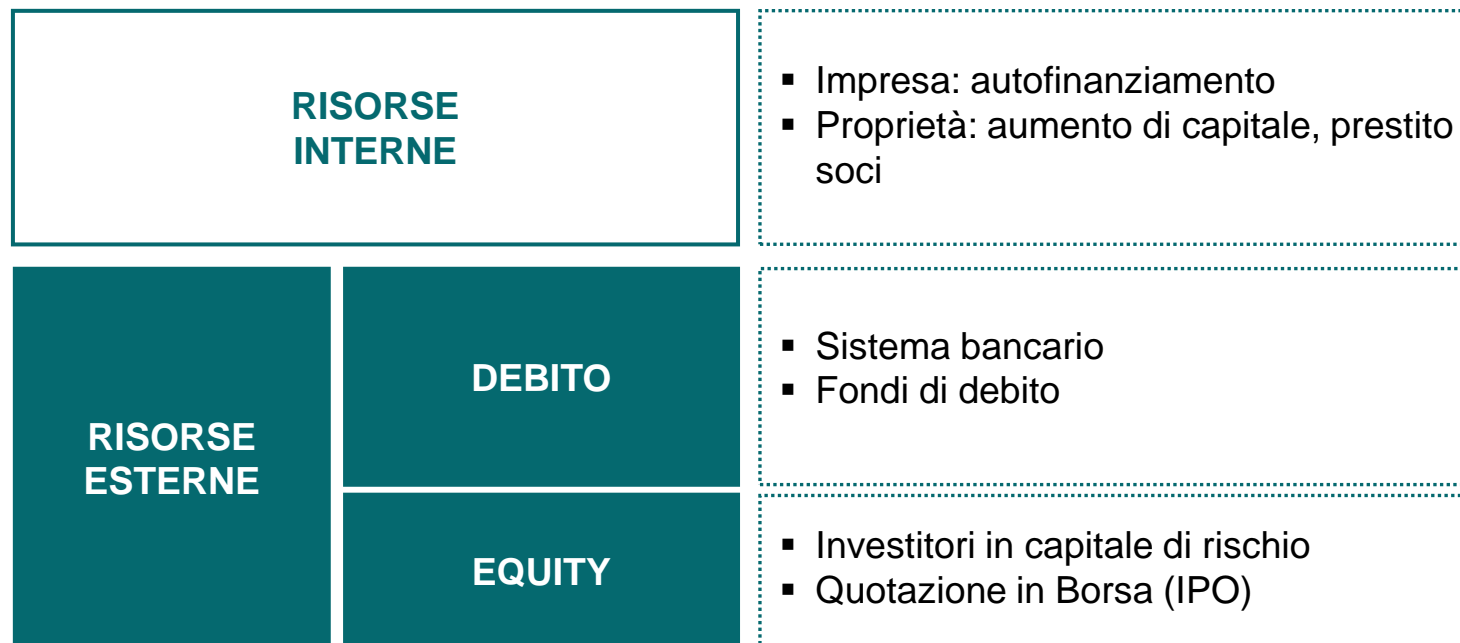
- Due Diligence
- Negoziazione contratti
- Signing
- Closing



Il reperimento delle fonti finanziarie

Nelle operazioni di crescita per linee esterne, è fondamentale la pianificazione finanziaria.

Nell'ottica della diversificazione delle fonti, è importante valutare - accanto alla finanza strutturata bancaria - anche soluzioni di debito «alternativo», quali ad esempio i cosiddetti minibond, e interventi di investitori in capitale di rischio.





siderweb
LA COMMUNITY DELL'ACCIAIO

BPER:
Banca

Finanza e strategia: il mondo dell'acciaio accelera

GRAZIE

