



Linee Guida Piano Industriale
2017 - 2020
Gruppo Corvallis

Indice

1	Linee Guida del Piano Industriale 2017-2020.....	3
1.1	IL PIANO.....	3
1.2	DATI FINANZIARI DEL GRUPPO	8
1.3	INVESTIMENTI.....	8

1 Linee Guida del Piano Industriale 2017-2020

Il presente documento è un estratto del “Documento di Ammissione alla negoziazione degli strumenti finanziari denominati «Corvallis Holding S.p.A. 5% 2017 – 2023» sul Segmento Professionale (ExtraMOT PRO) del Mercato ExtraMOT operato da Borsa Italiana S.p.A.” pubblicato in data 08.03.2017 nella sezione *Investor Relations* del sito www.corvallis.it.

1.1 IL PIANO

Il Piano Industriale 2017/2020 del Gruppo Corvallis è da considerarsi in termini di obiettivi perseguiti in piena continuità con i traguardi già raggiunti nel corso del periodo 2012-2016, che ha visto il Gruppo affermarsi a livello nazionale come uno dei *player* di riferimento per il mondo “Finance” e “Corporate” su tematiche di compliance, dematerializzazione e multicanalità e per il mondo “PAL” su tematiche di *outsourcing services* per la fiscalità locale. Coerentemente con tale percorso, nell’arco di piano le azioni industriali che verranno poste in essere puntano a raggiungere uno sviluppo positivo del fatturato su tutte le principali società del Gruppo.

	Crescita attesa Ricavi		Range CAGR attesi
	2016e	2020	2016e - 2020
Corvallis SpA	77	81 - 84	2%
I.T.O.	11	12 - 13	3 - 4%
Gruppo Gefil	26	28 - 30	2,6 – 3,3%
Corvallis DM	19	21 - 22	3,0 – 3,5%
Altre partecipate (*)	7	36 - 38	50 - 51%
(*) di cui da attuale perimetro	7	23 -24	35 – 37%
(*) di cui da nuove acquisizioni	0	13 -14	14 - 15%
Gruppo Corvallis	139	178 - 187	6 – 7%

Nell’ambito delle prospettive di crescita e consolidamento delle attività vengono delineate le strategie per il potenziamento di aree di competenze verticali e le linee di sviluppo trasversali di offerta, per singola *legal entity*:

1.1.1 Corvallis S.p.A.

La società si è affermata come player di riferimento negli ambiti dell’IT e del BPO per il mercato “Finance” (ovvero il mercato bancario e assicurativo). I principali obiettivi sono rappresentati dal bilanciamento dei ricavi derivanti dalla vendita di prodotti di proprietà rispetto a quelli relativi ai servizi; dal potenziamento ed ampliamento della linea di prodotti (anche tramite l’utilizzo massivo delle *software factory*) da proporre trasversalmente alla clientela e dallo sviluppo di partnership per contribuire alla vendita di prodotti di terzi.

Si efficienteranno le unità operative e produttive dislocate sul territorio e si potenzierà il modello di sviluppo dell’offerta sulla base di risorse specialistiche di prodotto da allocare nella fase di pre-vendita. Si mirerà poi alla razionalizzazione della struttura manageriale presso le sedi storiche, revisionando e migliorando l’efficienza dei processi aziendali e mediante la creazione della «Corvallis Academy» per la formazione e l’inserimento nelle strutture produttive di risorse neolaureate.

Per quanto concerne il BPO, si perseguiranno i seguenti obiettivi:

- prosecuzione nella ricerca dell'efficienza nell'erogazione dei servizi di BPO mediante il perfezionamento di piattaforme applicative ad-hoc per la pianificazione e l'auditing delle attività nonché mediante la revisione delle modalità di esecuzione dei processi anche mediante l'evoluzione delle applicazioni;
- ampliamento dei servizi erogati agli attuali clienti;
- espansione del modello dei servizi e dei clienti a cui vengono erogati i servizi di BPO, con particolare attenzione al mercato bancario.

Sul fronte della strategia di internazionalizzazione si individuano le seguenti azioni:

- delocalizzazione produttiva per lo sviluppo IT e BPO;
- attivazione di una partnership con società estera al fine di veicolare i prodotti "Finance" nel territorio dell'Est-Europa;
- ricerca di collaborazioni con aziende di altri paesi al fine di espandere le partnership europee;
- esplorazione del mercato nord-europeo al fine di acquisire realtà aziendali medio/piccole con alto livello di specializzazione su servizi o prodotti ad alto valore aggiunto.

Infine per quanto concerne il mercato dell'industria, si tenderà allo sviluppo del medesimo attraverso la proposta di competenze, soluzioni e servizi presenti nel Gruppo. In particolare:

- gestione documentale (FDM Document Dynamics S.r.l.);
- soluzioni *mobile* (Corvallis LAB S.r.l.);
- project management (Corvallis PMC S.r.l.);
- proposta del nostro framework di sviluppo;
- controllo della qualità del software con Julia S.r.l.;
- BPO.

1.1.2 ITO S.r.l.

La Società opera esclusivamente sul mercato assicurativo, erogando servizi di *full outsourcing* sul segmento "vita" e di BPO dei processi amministrativi di front e back office sul segmento "sinistri". Sulla base delle certificazioni ITO: ISO 9001 e ISO 27001, ITO rappresenta un fornitore in full outsourcing di servizi IT e BPO in ottemperanza al regolamento IVASS n. 20 del 20 marzo 2008 e ss.mm.ii., recante disposizioni in materia di controlli interni, gestione dei rischi, compliance ed esternalizzazione delle attività delle imprese di assicurazione.

La società intende consolidare il presidio del mercato assicurativo sulla base dei propri *asset* distintivi nei seguenti termini:

- sviluppo del segmento "vita" sia con proposte di application management che di *full outsourcing*;
- erogazione di servizi di post-vendita sulle polizze delle compagnie assicurative estere che intendono sviluppare la propria presenza sul territorio nazionale.

Il comparto del BPO sul segmento "sinistri" sarà oggetto di sinergia e ottimizzazione con le omologhe attività svolte dalla controllante Corvallis S.p.A.

1.1.3 Corvallis Lab S.r.l.

La società continua il suo percorso di specializzazione nell'erogazione di servizi multicanale in ambito finance. Si prevede un'ulteriore evoluzione, sia in ambito funzionale che tecnologico, per divenire la "fabbrica" del

Gruppo, dedicata allo sviluppo di proposizioni sulle tematiche “mobile” che portino al rafforzamento dell’offerta su segmenti innovativi e altamente tecnologici.

Si valorizzeranno le competenze interne al fine di integrare e consolidare la propria specializzazione per il tramite dell’ampliamento delle competenze anche in aree non storiche su cui le capacità relative allo sviluppo di applicazioni web, *app* multicanale e *multidevice* possano essere valorizzate con l’ottica di costituire un ulteriore “centro di competenza”.

Si sfrutteranno appieno le sinergie con le altre aziende del Gruppo per massimizzare l’efficienza nell’utilizzo delle risorse nell’ottica di fabbrica remota. Si parteciperà, con risorse competenti ed esperte, ad importanti progetti di cambiamento anche in altre *industry* al fine di acquisire *know how* su un maggior ventaglio di processi di *business*.

1.1.4 Payotik S.r.l.

L’obiettivo per il periodo di previsione del piano industriale 2017/2020 è quello della valorizzazione della “soluzione Payotik” già installata presso vari clienti relativamente alla quadratura dei processi e dei flussi sia contabili che operativi per tutti i sistemi di pagamento.

Le evoluzioni della Payotik S.r.l. prevedono la creazione di una soluzione basata sulla logica di uno strumento centralizzato che permetta il presidio dei processi e degli eventi di business tramite un sistema di controllo e monitoraggio real-time. Questa soluzione verrà proposta in modo particolare per l’area “finanza”, la *compliance*, la *business intelligence* ed i processi di migrazione/fusione di sistemi informativi.

1.1.5 Gruppo Gefil

Il comparto degli enti locali vive tuttora particolari difficoltà per effetto delle modifiche normative di riferimento. In questo scenario risulta strategico acquisire una sempre maggior specializzazione in segmenti di mercato dove i competitor sono meno numerosi ed è richiesto un *know-how* di alto profilo, con l’obiettivo di consolidare i volumi e mantenere alta la marginalità.

Nel corso del prossimo quadriennio, si valuteranno oltre che l’acquisto di rami d’azienda relativi a concorrenti sull’area “tributi” e sull’area “contravvenzioni”, al fine di ulteriormente rafforzare la posizione di leadership sulle specifiche aree a valorizzazione dell’importante investimento in prodotti innovativi svolto negli ultimi anni anche operazioni di acquisizione di asset per una più ampia proposizione nello scenario di *Smart Cities* locali relativi alla mobilità.

Si sfrutterà, mediante la partecipazione a specifiche gare d’appalto, la sinergia tra Megasp, specializzata nella gestione dell’iter sanzionatorio delle violazioni al Codice della Strada, e Gefil, dedicata alla riscossione coattiva di verbali non pagati.

Si rafforzeranno infine le attività di ricerca e sviluppo per l’implementazione di nuovi e più performanti strumenti software a supporto delle attività del Gruppo, attraverso la controllata Elfo, riducendo così l’utilizzo di professionisti e software house esterne.

1.1.6 Retitalia Internazionale S.p.A.

La società è divenuta “Oracle Gold Partner” e detiene un contratto per l’affidamento dei servizi di gestione e sviluppo del sistema informativo di ICE-Agenzia di durata quinquennale (2014-2019). Nel corso del 2016 sono stati attivati importanti progetti extra contrattuali nell’ambito del consolidato rapporto come partner strategico e advisor tecnologico di ICEAgenzia.

La società sta ponendo in essere un’attività di riorganizzazione per centri di competenza così da rispondere al meglio ai requisiti inerenti le gare d’appalto. A tale proposito è previsto lo sfruttamento della già acquisita certificazione “Oracle” in relazione alle gare con particolare riferimento alle aree: CRM, controllo di gestione, sistema “ERP Oracle Applications”.

1.1.7 Julia S.r.l.

Con l'obiettivo di ottenere una maggior brand-awareness sia sul segmento "corporate" che sul segmento "retail" è stato sviluppato un piano di comunicazione che dettaglia le azioni comunicazionali e marketing già intraprese nel corso del 2016 e da intraprendersi per tutto il 2017, che comprende tra altri l'advertising istituzionale e di prodotto, la presenza e interazione sui canali social nonché la messa on-line del nuovo website e del "Portale di Servizi". Il modello di business prevede tre modalità di vendita:

- *on-premises*, destinato a imprese corporate;
- *as-a service* (analizzatore fruibile da portale on-line su piattaforma cloud);
- *consulting* – servizio di consulenza e certificazione del SW.

A questo proposito le relative attività a supporto sono così sintetizzabili:

- miglioramento dell'analizzatore necessario, a prescindere dal modello di business, e indispensabile per portare Julia S.r.l. sul mercato;
- ampliamento al mondo *dotnet* e *cobol*;
- potenziamento dei servizi del "Portale Julia";
- supporto del modello "on premisis", anche mediante l'individuazione di strumenti per l'integrazione con i sistemi dei clienti.

Infine è stato conferito a Gartner Inc. l'incarico per una attività consulenziale sulle strategie ottimali per il collocamento di Julia S.r.l. e per un maggior accreditamento del prodotto a livello internazionale.

1.1.8 Corvallis PMC S.r.l.

Corvallis PMC S.r.l. rappresenta, all'interno del Gruppo, l'asset di offerta con storiche competenze progettuali di *entreprise project management* (già ora con Oracle Gold Partner) rivolte alla gestione delle grandi opere edili e delle grandi costruzioni cantieristiche e navali.

A rafforzamento del segmento del project & portfolio management ("PPM"), nel corso dell'ultimo trimestre 2016 è stata perfezionata l'operazione di ingresso nel capitale sociale della società Corvallis PMC S.r.l. (già BMT Italia), società di consulenza con una proposizione di prodotti e servizi nell'ambito del PPM, ed il contestuale conferimento, nella stessa Corvallis PMC S.r.l., del ramo d'azienda "Industria e Servizi" di Corvallis S.p.A., con l'obiettivo di creare il centro di competenza di Gruppo votato allo sviluppo degli oltre 300 clienti a portafoglio di potenziare il segmento PPM per il raggiungimento di posizioni di leadership sul mercato italiano e internazionale.

A rafforzamento della linea di business scouting è previsto l'ingresso nel capitale sociale di una azienda specializzata nelle soluzioni PPM a modello "SaaS" così come nei mercati capital project (*oil & gas, energy & utilities, engineering & construction*); tale target è stata inclusa da Gartner nel cd. «Quadrante Magico» per le categorie PPM e Cloud-Based PPM.

A valle di un tale progetto di sviluppo è prevista l'integrazione della proposizione commerciale propria della target con attività di consulenza specialistica PPM al fine di presidiare il mercato internazionale riferibile alle regioni del Nord Europa e del Nord America, zone ad alta richiesta di prodotti specifici quale appunto il *project management*.

1.1.9 Corvallis BI S.r.l. e ModeFinance S.r.l.

Nel prossimo quadriennio è programmato lo sviluppo dell'area della *business information* a seguito del rafforzamento societario del Gruppo anche per il tramite di acquisizione di Modefinance S.r.l., start up detentrici di innovativi asset nel mondo delle valutazioni bilancistiche, del *risk management* e del merito creditizio. In questo specifico settore la componente realmente innovativa è rappresentata dal modello di

servizio che sfrutta i *social network*, creando un accrescimento importante di informazioni commerciali valorizzabili anche con moderni strumenti di semantica.

L'obiettivo è quello utilizzare le nuove tecnologie per affinare la capacità di effettuare valutazioni del merito di credito in tutto il mondo e in ogni settore merceologico, nonché di analizzare potenzialmente ogni impresa al mondo anche in assenza di dati finanziari. I big data, infatti, consentono di individuare il *rating* delle aziende senza la necessità di leggerne i bilanci.

Per quanto riguarda la *brand reputation* si punta a diventare la più importante agenzia di rating europea della *new economy*. Da ottobre 2016, infatti, ModeFinance S.r.l. è la prima credit agency riconosciuta in Italia che fornisce rating di tutte le banche commerciali al mondo: più di 25.000 istituti bancari in oltre 200 stati.

Infine sul fronte delle risorse umane è in fase di sviluppo un approccio innovativo nella ricerca e scelta delle risorse umane (forte sinergia tra programmatori e analisti finanziari) per puntare ad una proposizione personalizzata e integrata sui sistemi informatici dei clienti.

1.1.10 Corvallis DM S.r.l. e FDM Document Dynamics S.r.l.

Corvallis DM S.r.l. e FDM Document Dynamics S.r.l. sono attive nell'erogazione di servizi di archiviazione, dematerializzazione e BPO, forti di una infrastruttura suddivisa in 10 centri documentali distribuiti sul territorio nazionale e 2 data center ridondati e collegati tra loro.

Per quanto riguarda lo sviluppo del business l'obiettivo principale è quello di arricchire ed integrare l'offerta puntando su tre direttrici.

La prima si riferisce alla crescita sia per linee interne sia attraverso mirate acquisizioni sul mercato, tanto sul fronte dei competitor «tradizionali» da aggregare in una logica di razionalizzazione industriale, quanto sul lato delle aziende di servizi digitali e/o tecnologie (es. big data) per integrare l'offerta e rafforzare il posizionamento.

La seconda direttrice riguarda il rafforzamento delle competenze tecnologiche e di dominio per dare vita ad un'offerta maggiormente competitiva in grado di aggredire in modo più incisivo "nuovi" mercati sia dal punto di vista merceologico (*telecom, pharma, industry, ecc.*) che geografico (sud, nord est, con una proiezione sull'estero). Tale rafforzamento passa anche attraverso l'integrazione dei processi cartacei e digitali, l'utilizzo di tecniche evolute di data capture, la proposizione di soluzioni integrate di *ECM* e *content intelligence* basate su strumenti di business intelligence e big data analysis ed a partnership qualificate.

La terza direttrice prende in esame lo sviluppo di servizi verticali e specialistici, mediante la realizzazione di soluzioni applicative, la definizione di partnership di alto profilo e la crescita qualitativa del personale.

Sul fronte dell'offerta, si cercherà di:

- aumentare il livello di penetrazione nei mercati "tradizionali" (in particolare *finance, insurance e utilities*) con un'offerta verticale arricchita di tecnologie e servizi ad alto valore aggiunto (*NPL management, BPO*);
- proporre a clienti e prospect servizi e soluzioni pacchettizzate quali ad esempio:
 - HR management;
 - *virtual data room*;
 - soluzioni integrate di *ECM* e *Content Intelligence*.

1.2 DATI FINANZIARI DEL GRUPPO

Di seguito si riporta infine un raffronto fra i principali dati finanziari del Gruppo previsti rispettivamente al 31/12/2016 ed al 31/12/2020:

	2016e	2020
	<i>range di valori attesi (€ ML)</i>	<i>range di valori attesi (€ ML)</i>
Fatturato	136 – 140	178 - 187
EBITDA	11 - 12	30 - 32
EBIT	6 - 7	26 - 28
Risultato netto	1.5 - 1.9	18 - 20
PFN	(22) – (25)	22 - 24
Equity	15.2 – 15.6	66 - 68

L'ebitda 2016e è al netto dell'accantonamento di Euro 2 milioni circa, relativo al contenzioso GEFIL di cui al fattore di rischio 3.1.7 compreso nel Documento di Ammissione citato al capitolo 1 del presente documento.

1.3 INVESTIMENTI

Nell'arco del piano il Gruppo prevede di investire Euro 10 milioni, indicativamente, nelle seguenti iniziative:

<i>Descrizione</i>	<i>Importo (in Eur/000)</i>
Supporto alle attività di internazionalizzazione	3.000
Crescita per linee esterne	5.000
Supporto alle attività di efficientamento produttivo	2.000
Totale investimenti	10.000