

GRUPPO CASSA CENTRALE

# PIANO STRATEGICO 2023-2026

LUGLIO 2023



## IL GRUPPO CASSA CENTRALE

## I PILASTRI STRATEGICI

## GLI OBIETTIVI DI PIANO 2023 - 2026

# UN GRUPPO BANCARIO COOPERATIVO FONDATO SU UN MODELLO DI SVILUPPO ORIGINALE, DOVE LA DIFFERENZA È UN VALORE E L'IDENTITÀ LOCALE UN PRINCIPIO



## COOPERATIVO

**68 Banche, 1.474 sportelli<sup>(1)</sup>**

**2,5 mln**  
clienti

**3%**  
degli utili 2022 è destinato a fondi mutualistici  
per la promozione e lo sviluppo della  
cooperazione



## EFFICIENTE

**€ 50,6 mld**  
impieghi lordi

**€ 101,7 mld**  
raccolta diretta e indiretta

**23%**  
CET 1 Ratio



## SOLIDALE

**464 mila**  
soci cooperatori

**€ 2,3 mld**  
crediti con finalità ambientale o  
sociale

**20.179**  
Iniziative (pari a quasi € 35 mln) di donazioni  
alle Comunità locali

Note: (1) Numeri in essere alla data di approvazione del Piano Strategico

UN GRUPPO RESO FORTE DALL'UNIONE DI ANIME DIVERSE:  
68 BANCHE DI CREDITO COOPERATIVO DETENGONO PIÙ DEL 95% DEL CAPITALE<sup>(1)</sup>

# GRUPPO CASSA CENTRALE



CASSA CENTRALE BANCA  
CREDITO COOPERATIVO ITALIANO

*Società controllate*

CORPORATE -  
IMMOBILIARE

CENTRALE  
SOLUZIONI IMMOBILIARI

FINANZA E ASSET  
MANAGEMENT

NEAM  
Centrale  
Trading

BANCASSURANCE

ASSICURA  
AGENZIA  
ASSICURA  
BROKER

LEASING

CLARIS  
LEASING  
CLARIS  
RENT

CREDITO AL  
CONSUMO

Presti pay

IT E SERVIZI

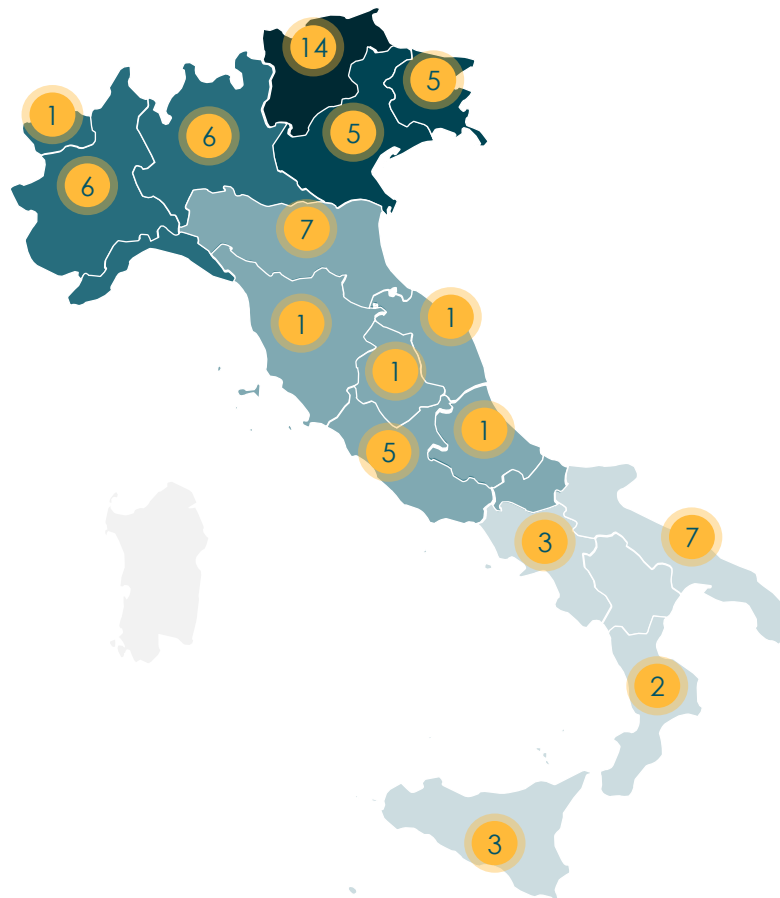
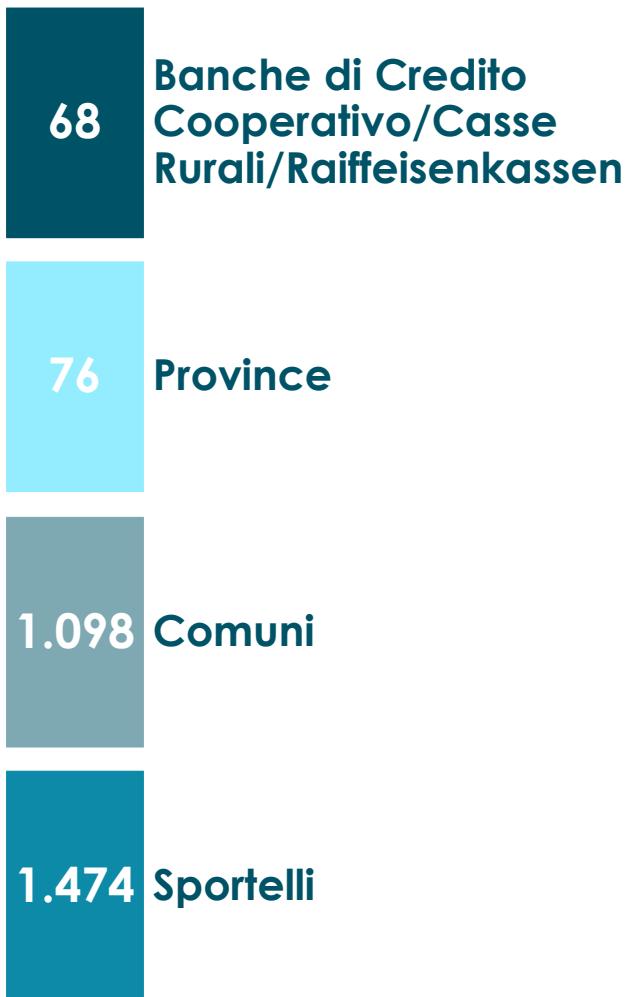
allitude  
empower your bank attitude

Le Banche aderiscono al Gruppo in via partecipativa detenendo la base azionaria della Capogruppo e in via contrattuale sulla base del Contratto di Coesione

Le società specializzate sono interamente controllate dalla Capogruppo e offrono servizi alle Banche del Gruppo e sul mercato

Note: (1) La quota capitale del 5% è posseduta dalle Federazioni e Consorzi cooperativi e DZ Bank

# IL SUPPORTO AL SISTEMA IMPRENDITORIALE E ALLE FAMIGLIE È GARANTITO GRAZIE ALLA DIFFUSA PRESENZA SUL TERRITORIO NAZIONALE

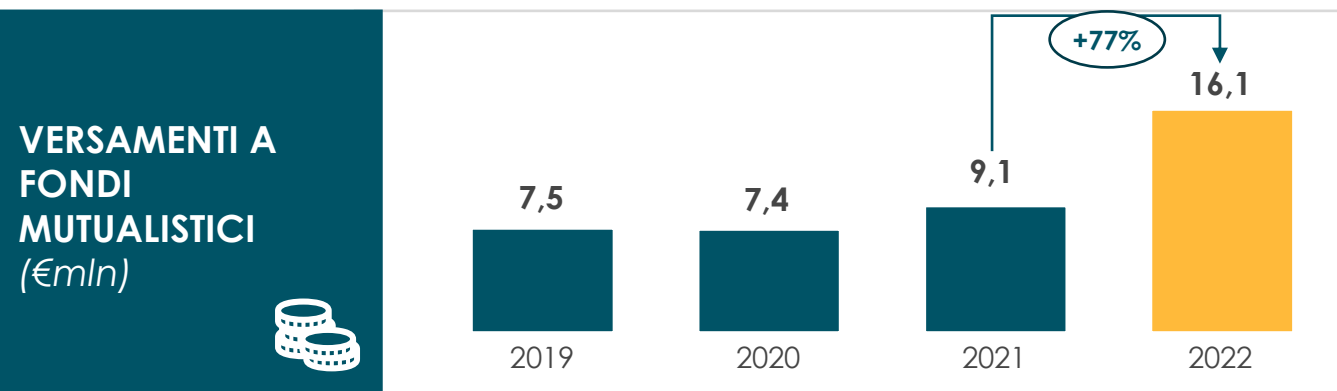
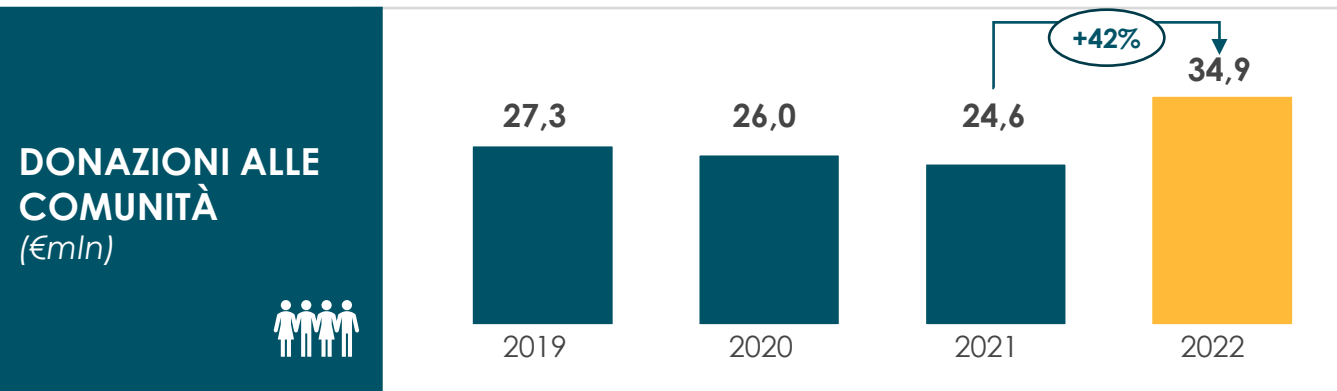


|                            | #Banche <sup>(1)</sup> | #Sportelli   |
|----------------------------|------------------------|--------------|
| <b>ITALIA</b>              | <b>68</b>              | <b>1.474</b> |
| <b>Trentino Alto Adige</b> | <b>14</b>              | <b>251</b>   |
| <b>Nord Est</b>            | <b>10</b>              | <b>363</b>   |
| <b>Nord Ovest</b>          | <b>13</b>              | <b>351</b>   |
| <b>Centro</b>              | <b>16</b>              | <b>323</b>   |
| <b>Sud e Isole</b>         | <b>15</b>              | <b>186</b>   |

Note: (1) Numero di Banche di Credito Cooperativo/Casse Rurali/Raiffeisenkassen in essere alla data di approvazione del Piano Strategico

# IL GRUPPO CASSA CENTRALE OPERA SULLA BASE DEL LEGAME TOTALE E PERMANENTE CON LE COMUNITÀ DI CUI SI COMPONE

## DISTRIBUITI OLTRE €150 MLN DALLA CREAZIONE DEL GRUPPO



## IL GRUPPO SERVE 2,5 MLN DI CLIENTI E 464 MILA SOCI...

Almeno il **95% dell'esposizione creditizia** rimane all'interno delle zone di competenza territoriale delle Banche del Gruppo

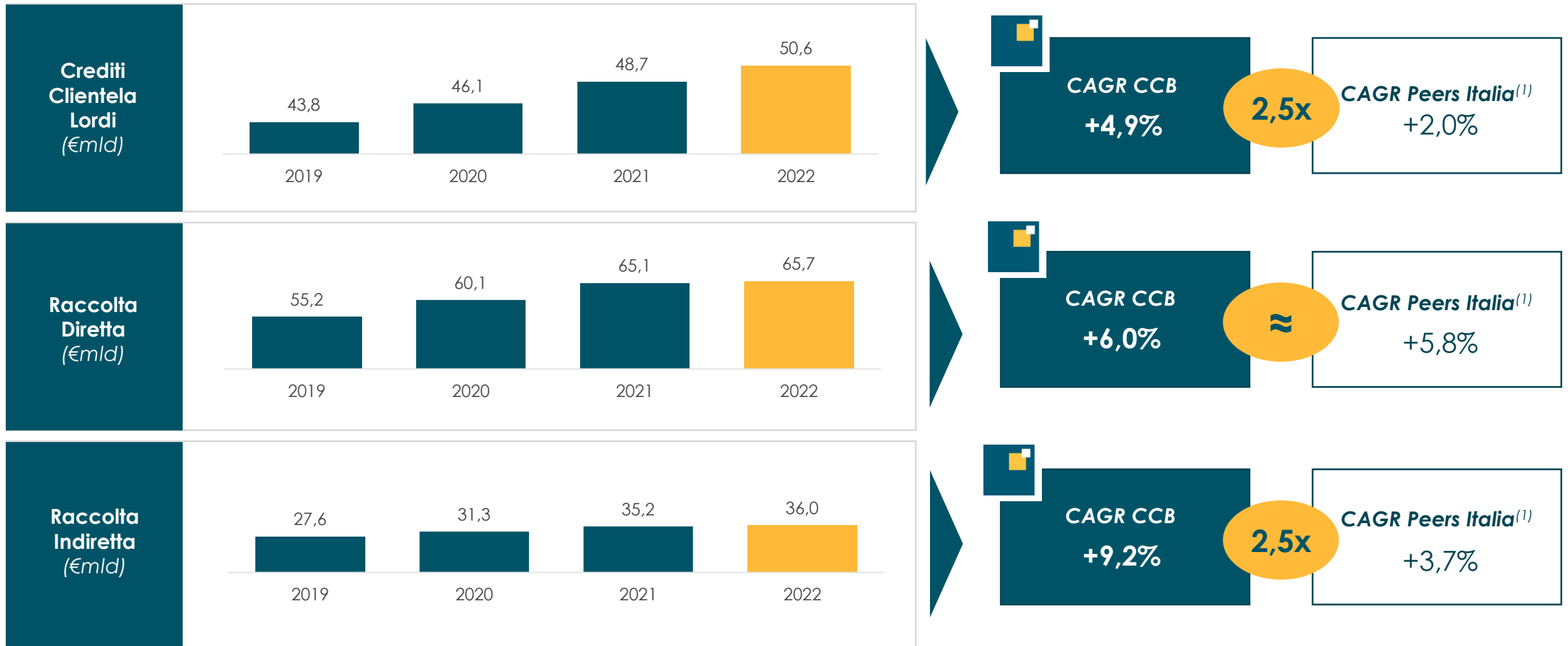
Ai **Soci** viene garantito almeno il **50,1% dell'esposizione creditizia** erogata dalle Banche di Credito Cooperativo/Casse Rurali/Raiffeisenkassen

## ...GARANTENDO RISORSE AL TERRITORIO

L'utile d'esercizio è allocato per **almeno il 70%** a riserva indivisibile

Il **3% del risultato netto** è destinato a **fondi mutualistici**

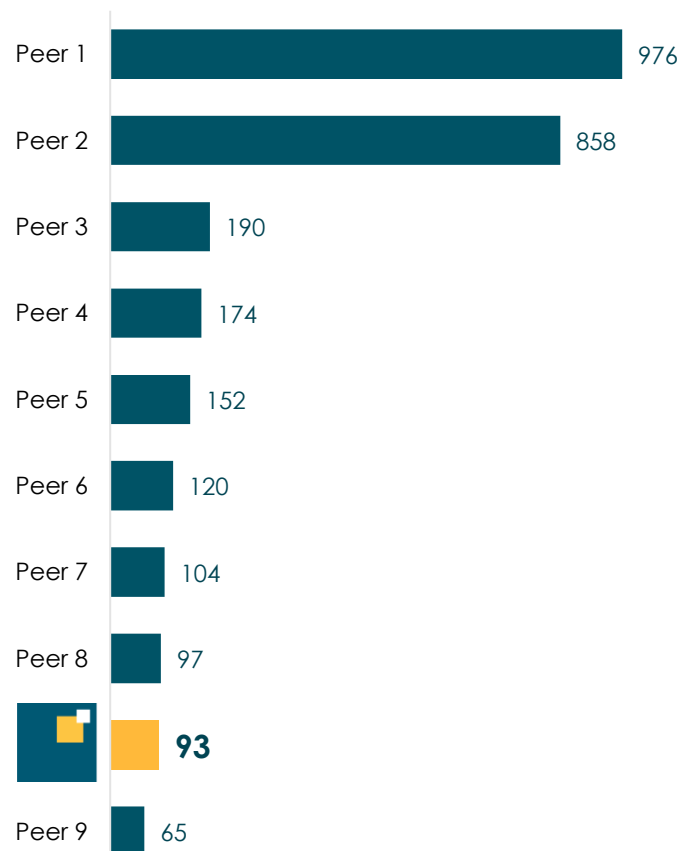
# I RISULTATI CONSEGUITI NEL 2022 MOSTRANO UNA CRESCITA SIGNIFICATIVA DELLA RACCOLTA (OLTRE €100 MLD) E DEI CREDITI VERSO CLIENTELA (OLTRE €50 MLD)



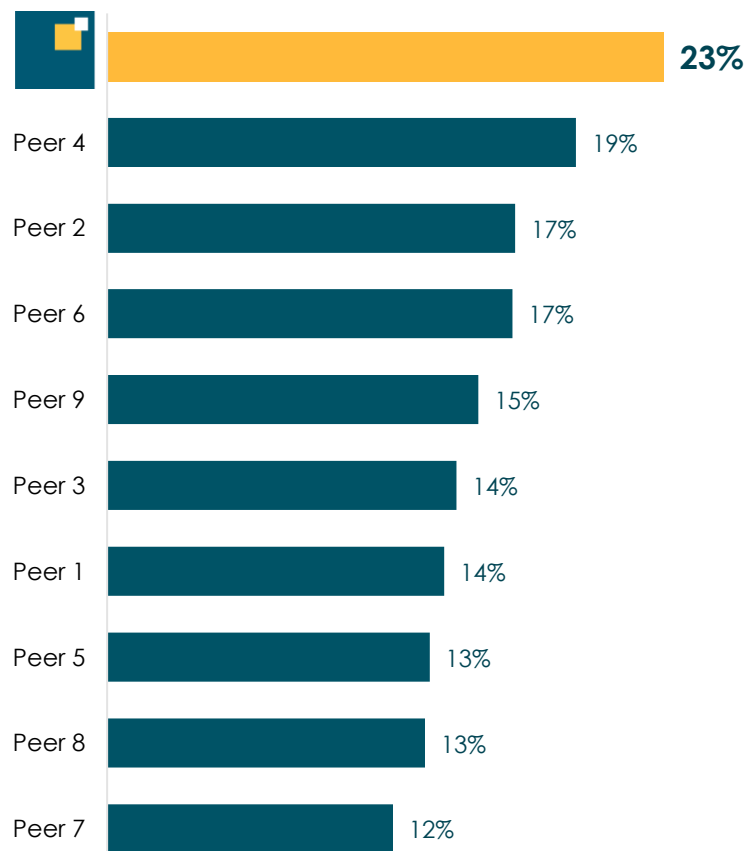
Note: (1) Il valore è definito dalla media del campione comprensivo di: Intesa Sanpaolo (post M&A di UBI), BPM, Banco Popolare di Sondrio, Credem, ICCREA

# UNA SOLIDITÀ PATRIMONIALE CHE CONSENTE DI POSIZIONARE IL GRUPPO TRA I PIÙ RESILIENTI IN UE <sup>(1)</sup>: PRIMO GRUPPO BANCARIO IN ITALIA PER CET 1 RATIO

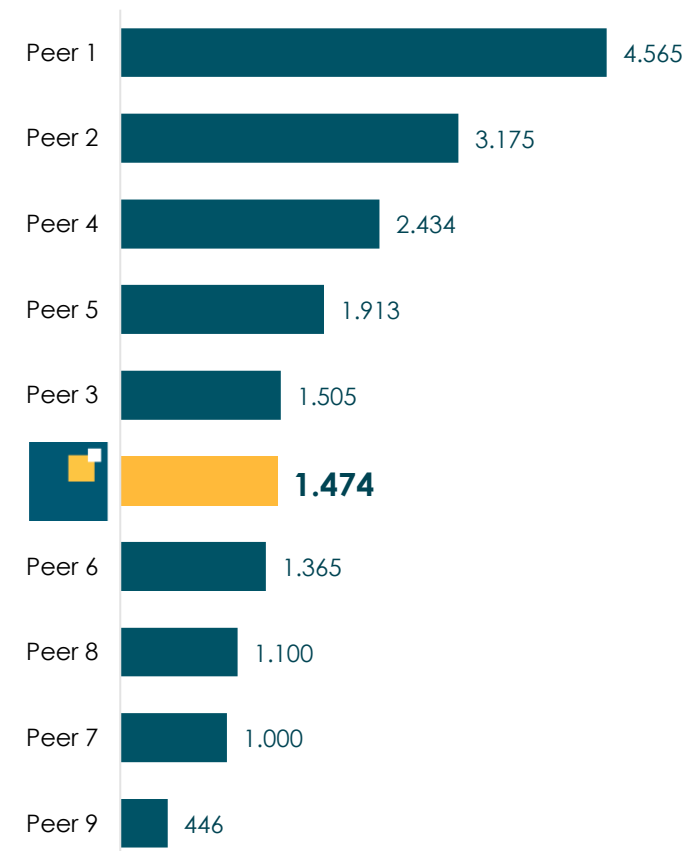
**93 mld**  
**Totale Attivo <sup>(2)</sup>**  
(€ mld)



**23%**  
**CET 1 ratio <sup>(2) (3)</sup>**



**1.474**  
**Numero di sportelli <sup>(2)</sup>**







**IL GRUPPO CASSA CENTRALE**

**I PILASTRI STRATEGICI**

**GLI OBIETTIVI DI PIANO 2023 - 2026**

# GLI OBIETTIVI RAGGIUNTI CONSENTONO DI INVESTIRE IN INIZIATIVE STRATEGICHE FOCALIZZATE SU SVILUPPO COMMERCIALE, TRASFORMAZIONE DIGITALE ED INTEGRAZIONE ESG



*In continuità con i valori identitari che uniscono le Banche e le società del Gruppo, il **Piano 2023 - 2026** consente di mettere a frutto le basi poste nei primi 4 anni realizzando significative sinergie sostenendo **importanti investimenti** con l'obiettivo di prestare ai nostri clienti **servizi e prodotti** di sempre maggiore qualità **a servizio dello sviluppo del territorio***



Sviluppo del potenziale commerciale



Diversificazione e potenziamento dei ricavi



Rilevanti investimenti IT e riduzione delle spese operative



Ampliamento dei servizi di back office



Eccellenti qualità del credito e patrimonializzazione



Valorizzazione del capitale umano



Integrazione delle logiche ESG nei processi aziendali

# IL PIANO DI SVILUPPO E CONSOLIDAMENTO DEL GRUPPO CASSA CENTRALE SI FONDA SU TRE PILASTRI STRATEGICI CHE FANNO LEVA SULL'IDENTITÀ DEL GRUPPO



Sviluppo commerciale basato su un **modello di servizio** di **Banca territoriale**

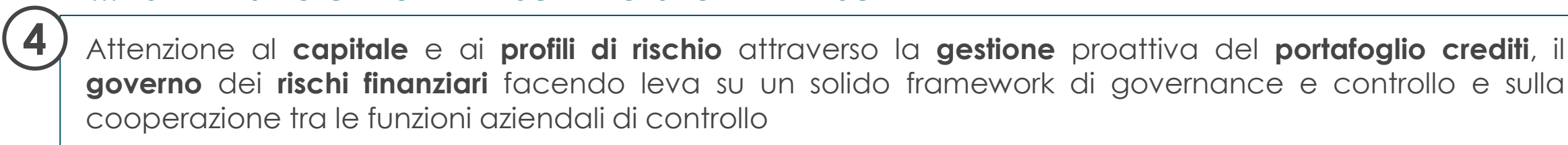


Efficientamento del **modello di business** del Gruppo



Valorizzazione del **capitale umano** e **integrazione** delle logiche **ESG**

## ...E UN PILASTRO CHE GARANTISCE LA GESTIONE DEI RISCHI



# I TRE PILASTRI STRATEGICI DEL PIANO 2023 - 2026



Sviluppo commerciale basato su un **modello di servizio** di **Banca territoriale**



Efficientamento del **modello di business** del Gruppo



Valorizzazione del **capitale umano** e **integrazione** delle logiche **ESG**

### Iniziative

Creazione di una **nuova struttura organizzativa** dedicata allo **sviluppo commerciale**

**Espansione** della **base Clienti** tramite lo **sviluppo di aree ad alto potenziale**

**Trasformazione** del **modello distributivo** ed **evoluzione** dei **servizi** alla clientela

**Implementazione** e supporto all'adozione di **strumenti utili allo sviluppo commerciale**

# RAFFORZARE LA CAPACITÀ DEL GRUPPO DI ESPRIMERE A PIENO IL PROPRIO POTENZIALE COMMERCIALE, PROSEGUENDO IL PERCORSO AVVIATO NEL PRECEDENTE PIANO STRATEGICO

## Iniziative

### NUOVA AREA COMMERCIALE DI CAPOGRUPPO E RAFFORZAMENTO DEL COORDINAMENTO COMMERCIALE

- Creazione di una **struttura organizzativa dedicata allo sviluppo commerciale e della presenza sul territorio**: la nuova struttura sarà progressivamente responsabile del coordinamento delle attività commerciali di Gruppo
- **Sviluppo delle sinergie tra Capogruppo, Banche del Gruppo e società prodotto** coordinando le priorità dell'azione commerciale e perseguendo il miglioramento della relazione con la clientela: le priorità di sviluppo commerciali saranno indirizzate da un **Comitato Commerciale di Gruppo**

### SVILUPPO TERRITORIALE

- Indirizzo dello **sviluppo commerciale** delle Banche del Gruppo **verso territori ad alto potenziale** e limitata presenza del Gruppo al fine di **focalizzare lo sviluppo di business nelle aree a maggiore attrattività**
- Spinta a **percorsi aggregativi** per le Banche del Gruppo operanti in **territori caratterizzati da limitate dimensioni operative con l'obiettivo** di garantire un **adeguato servizio** ai territori di riferimento

### MODELLI DISTRIBUTIVI TARGET

- Definizione di **modelli distributivi target** differenziati sulla base delle diverse dimensioni e complessità organizzative presenti nel Gruppo e **adeguati a supportare l'evoluzione dell'offerta commerciale**

### BUSINESS INTELLIGENCE

- Definizione, **implementazione** e supporto all'adozione di **strumenti utili allo sviluppo commerciale** diffondendo una cultura *data-driven* anche attraverso il **nuovo applicativo Customer Insight** a disposizione delle Banche del Gruppo per analizzare la **performance commerciale**

# PROSEGUIRE IL PERCORSO INTRAPRESO PER POTENZIARE L'OFFERTA IN AMBITO CREDITO, WEALTH MANAGEMENT & BANCASSURANCE E CONSOLIDARE IL COMPARTO MONETICA

## CORPORATE, LEASING E CREDITO CONSUMO

- **Potenziamento dell'offerta Corporate** tramite figure specialistiche ed espansione in territori ad **elevato potenziale di crescita**
- Rafforzamento del livello di **coordinamento delle Banche** con la rete di specialisti di Claris Leasing e Rent per offrire soluzioni integrate
- Sostegno alle iniziative del **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)**
- Valorizzazione **dell'offerta integrata di prestito al consumo** tramite PrestiPay
- **Innalzamento** del livello di **gestione proattiva del credito** tramite **rafforzamento del monitoraggio** su crediti in Stage 2 e Stage 3 ed evoluzione degli strumenti (Early Warning System)

## WEALTH MANAGEMENT & BANCASSURANCE

- **Modulazione livelli di servizio** per incrementare e diversificare servizi e marginalità
- Spinta sulla **formazione** della rete e sviluppo di **tools** di supporto del consulente (*Robo for Advisor*) al fine di **incrementare l'efficacia commerciale**
- Aggiornamento ed **evoluzione prodotti e servizi di investimento** finanziari e assicurativi e ideazione di **campagne commerciali** dedicate: il target di crescita annuo è pari all'11% c.a sia per lo stock di gestioni patrimoniali sia per il comparto fondi e SICAV nel periodo '22-'26 mentre il totale volumi *bancassurance* è previsto in aumento dell'8% annuo

## MONETICA

- **Efficientamento modello di erogazione dei servizi di monetica** attraverso la revisione del modello di business del comparto
- **Rinnovo e valorizzazione catalogo prodotti e servizi** attraverso l'ottimizzazione di prodotti e servizi in ambito *issuing*
- **Rafforzamento delle funzioni a supporto del business** anche attraverso l'esternalizzazione della macchina operativa POS

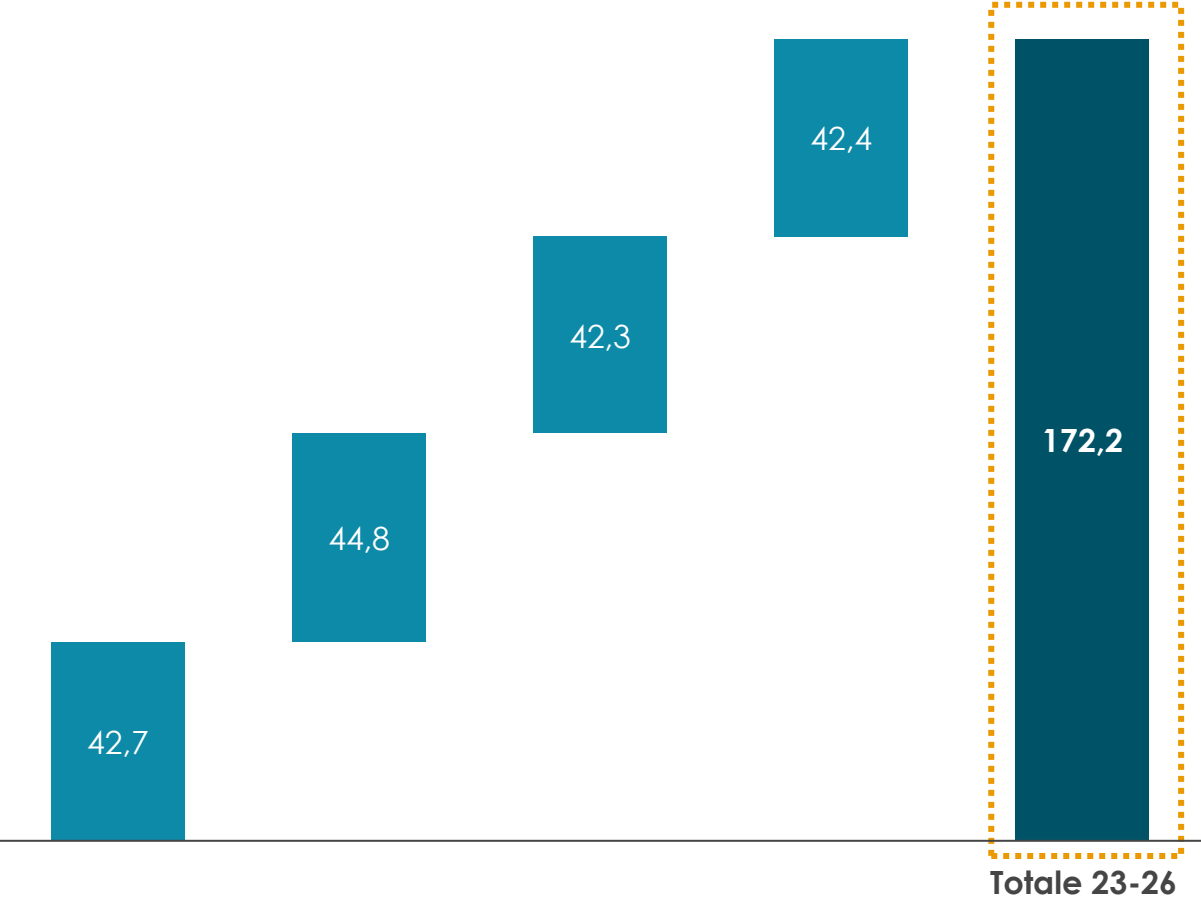
# I TRE PILASTRI STRATEGICI DEL PIANO 2023 - 2026



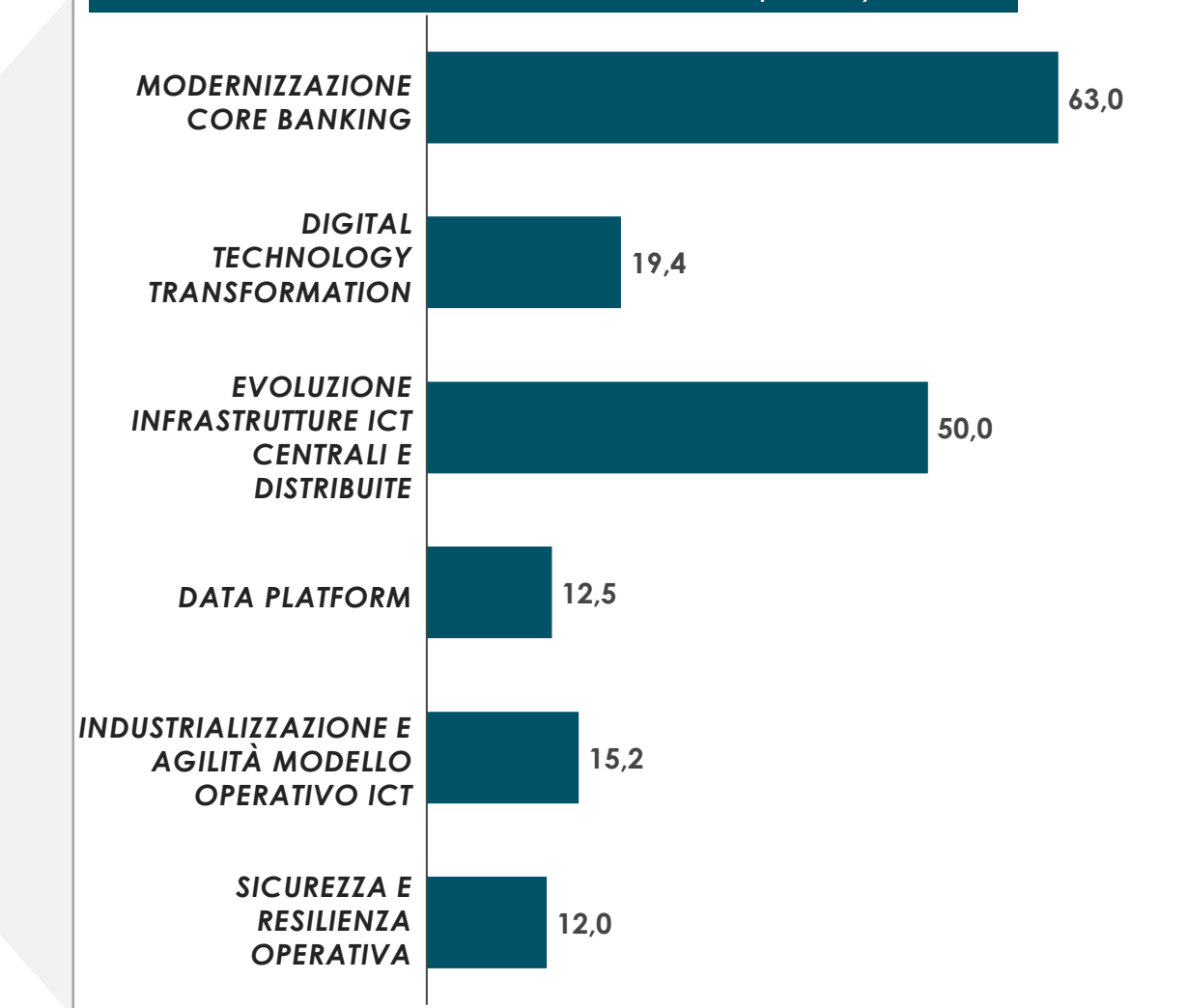
# OLTRE €170 MLN DI INVESTIMENTI PER MASSIMIZZARE L'EFFICIENZA OPERATIVA

## MAGGIORI INVESTIMENTI «CHANGE»

€ mln



## DETTAGLIO INVESTIMENTI PER AMBITO (€ mln)





# ATTRAVERSO L'OTTIMIZZAZIONE DEI SERVIZI E DEI PROCESSI DI BACK-OFFICE

## Principali obiettivi

**Incremento ampiezza e performance dei servizi offerti**

**Aumento qualità e standardizzazione dei processi gestiti**

**Sviluppo soluzioni volte a efficientare l'attività operativa e liberare capacità produttiva**

**Estensione** “end to end” dei **servizi** e **processi** di **back-office** già centralizzati

**Ampliamento catalogo servizi**, anche attraverso partnership con provider specializzati in specifici ambiti/attività

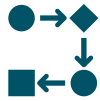
**Utilizzo** di **strumenti** per la **digitalizzazione** e il monitoraggio dei processi

**Coinvolgimento diretto** delle **Banche** per massimizzare le sinergie perseguibili

**Specializzazione** e **valorizzazione** delle **competenze** interne al Gruppo

**Ampliamento** dei **livelli di accentramento** dei processi di back-office delle Banche

## E LA REALIZZAZIONE DEL PIANO DI TRASFORMAZIONE DIGITALE



### EVOLUZIONE DEI PROCESSI & CANALI DI CONTATTO CON LA CLIENTELA

**Evoluzione** della **relazione** con il **cliente**, attraverso l'**arricchimento** dei **touch-point** digitali, **potenziamento** dei **processi** di **offerta a distanza** e introduzione di **nuovi servizi educativi**



### RAFFORZAMENTO DATA & ANALYTICS

**Rafforzamento** delle **capacità** di prendere **decisioni manageriali** con un **approccio data-driven**, tramite il **rafforzamento** di **presidi dedicati alla gestione del patrimonio informativo**, alla **diffusione** di una **cultura basata sul dato** e all'adozione di **strumenti efficaci ed evoluti**



### ABILITAZIONE CAPABILITIES PER L'INNOVAZIONE

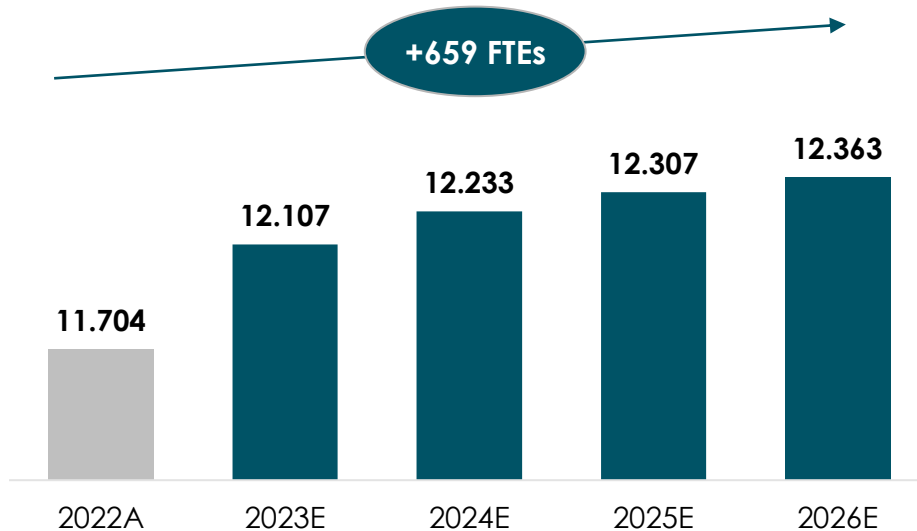
**Abilitazione** di un **modello** di **governance** che **guidi** la **trasformazione digitale**, **coinvolgendo** tutte le **entità rilevanti** (es. Banche del Gruppo, partner strategici, enti locali) ed **evoluzione** degli **strumenti interni**, al fine di **incrementare l'efficacia** e **l'efficienza operativa**

# I TRE PILASTRI STRATEGICI DEL PIANO 2023 - 2026



# GLI OBIETTIVI DEL PIANO SONO SUPPORTATI DALLA CRESCITA DI COMPETENZE E RISORSE: IL CAPITALE UMANO È UNO DEI CARDINI PER DEL GRUPPO

## NUMERO DI DIPENDENTI DEL GRUPPO



### Principali strategie definite

#### 1. VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE E CONSOLIDAMENTO DELLE SINERGIE

Adozione di strategie per **valorizzare le competenze** presenti nel Gruppo, promuovendo l'efficienza e il consolidamento delle strutture di staff

#### 2. RICAMBIO GENERAZIONALE

Incentivazione all'uscita per **favorire il ricambio generazionale**, garantendo un **impatto sostenibile**

#### 3. PIANI DI SUCCESSIONE E FORMAZIONE MANAGERIALE

Identificazione e sviluppo delle future risorse manageriali garantendo una **transizione efficace** dei ruoli

#### 4. SVILUPPO SOSTENIBILITÀ E WELFARE

Approccio concretamente rivolto a sviluppare un **contesto aperto ed inclusivo** e adozione di politiche di welfare rivolte al **miglioramento del benessere** delle persone

#### 5. REALIZZAZIONE SUITE INTEGRATA A SUPPORTO DELLA GESTIONE HR

Consolidamento **moduli e tecnologie innovative** della suite HR per migliorare l'efficienza nel supporto della gestione e dello sviluppo delle persone

# IL GRUPPO HA AVVIATO INIZIATIVE VOLTE A GARANTIRE SEMPRE MAGGIORE SUPPORTO ALLA TRANSIZIONE VERSO LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA, SOCIALE E AMBIENTALE

## Principali obiettivi

### AMBIENTE

Promuovere iniziative concrete per la **riduzione** degli **impatti ambientali** connessi all'operatività del Gruppo



### COMUNITÀ E SOCI

Confermare l'**eccellenza** delle **Banche del Gruppo** nell'interpretare il proprio ruolo a servizio dei territori sostenendo iniziative di **carattere sociale**



### GOVERNANCE ESG

Garantire presidio ESG nell'organizzazione, **rafforzando** il **governo strategico** dei **rischi climatici e ambientali** e assicurare una **rendicontazione** semplice e trasparente



### PERSONE

Ampliare l'**offerta formativa**, la **protezione sociale**, i servizi di **welfare** e la **tutela della salute** e **sicurezza** delle persone



### CLIENTI

Incrementare l'**offerta** di **prodotti sostenibili** favorendo lo sviluppo del business



# FOCALIZZANDOSI SULL'INTEGRAZIONE DEI FATTORI ESG NEI PROCESSI AZIENDALI E SULL'AMPLIAMENTO DEI PRODOTTI SOSTENIBILI

*Iniziative*



## AMBIENTE

- Promozione di un **consumo efficiente e responsabile**
- Diffusione della **cultura** e del valore della **sostenibilità ambientale**



## COMUNITÀ E SOCI

- Promozione di **iniziative di carattere sociale**
- Promozione dell'**educazione in ambito di finanza e sostenibilità per la clientela**



## GOVERNANCE ESG

- Integrazione degli **obiettivi di sostenibilità** nell'ambito del **performance management**
- Piano strategico e operativo di **integrazione dei rischi climatici e ambientali**
- Evoluzione **disclosure e reporting** (Tassonomia UE-GAR, CSRD)



## PERSONE

- Promozione della **salute e della sicurezza** sul posto di lavoro
- Ampliamento dei percorsi ESG nel **piano di formazione**
- **Promozione** della **diversità** e delle **pari opportunità**
- Evoluzione del **modello di welfare**



## CLIENTI

- Incremento dei **prodotti di finanziamento sostenibile**
- Promozione degli **investimenti ESG**
- Sviluppo e offerta di **prodotti di protezione**
- Integrazione **sostenibilità** negli strumenti di **funding**
- **Piattaforma Welfare** dedicata ai soci e alle PMI clienti



**IL GRUPPO CASSA CENTRALE**

**I PILASTRI STRATEGICI**

**GLI OBIETTIVI DI PIANO 2023 - 2026**

# L'ESERCIZIO 2022 CONFERMA I RISULTATI CONSUNTIVATI DALLA CREAZIONE DEL GRUPPO E PONE LE BASI PER UN ULTERIORE CICLO DI CRESCITA

| AMBITI KPI          |                         | Gruppo Cassa Centrale |         | Media Peers <sup>(1)</sup> |
|---------------------|-------------------------|-----------------------|---------|----------------------------|
|                     |                         | 2019                  | 2022    | 2022                       |
| REDDITIVITÀ         | ▪ ROE                   | 3,5%                  | 7,8% ↑  | 9,9%                       |
|                     | ▪ ROA                   | 0,3%                  | 0,6% ↑  | 0,6%                       |
| CAPITALE            | ▪ CET 1 ratio phased in | 19,7%                 | 22,8% ↑ | 15,2%                      |
|                     | ▪ Total capital ratio   | 19,8%                 | 22,8% ↑ | 18,6%                      |
| QUALITÀ ATTIVI      | ▪ Core NPL ratio lordo  | 9,5%                  | 4,9% ↑  | 3,3%                       |
|                     | ▪ Core NPL ratio netto  | 4,6%                  | 0,9% ↑  | 1,5%                       |
|                     | ▪ Coverage ratio NPL    | 55%                   | 82% ↑   | 56%                        |
| EFFICACIA OPERATIVA | ▪ Cost/Income           | 69%                   | 63% ↑   | 65%                        |

I risultati dell'esercizio 2022 confermano il trend di crescita registrati sin dalla costituzione del Gruppo.

Si evidenziano livelli di patrimonializzazione al di sopra della media dei peers con previsioni di ulteriore crescita nel periodo 2023-2026.

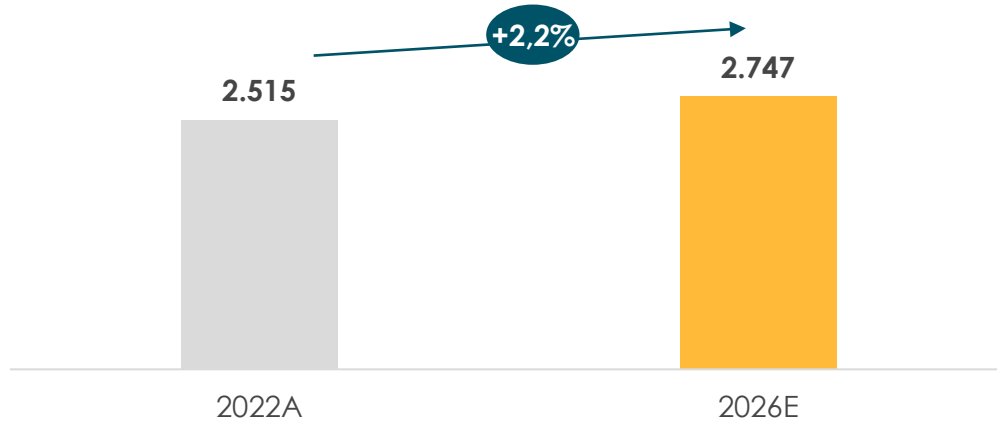
Il Gruppo presenta un portafoglio crediti di elevata qualità con NPL ratio netto pari a 1,5% e un incremento significativo del coverage ratio che rimarrà ai vertici del mercato per l'intero arco di Piano d'Impresa 2023-2026.

Si registra inoltre un continuo rafforzamento del modello di business con Cost/Income in calo e focalizzazione sulle commissioni.

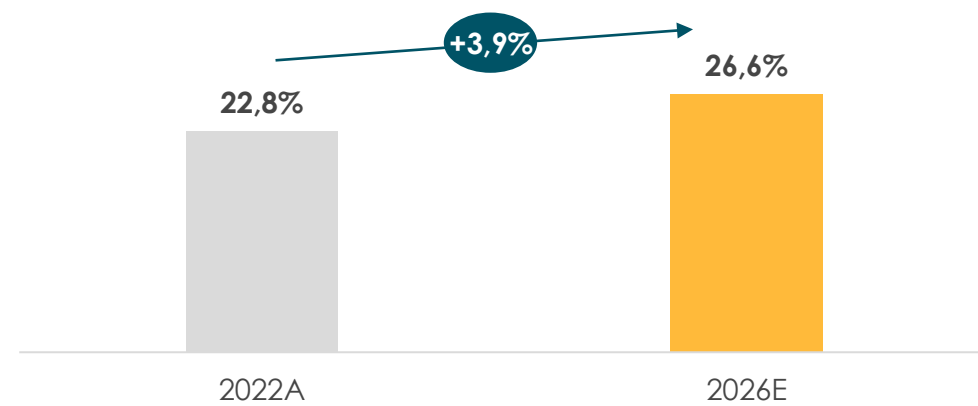


# IL GRUPPO PREVEDE UN ULTERIORE AUMENTO DEL CET 1 ENTRO IL 2026 (+ 3,9%) E UNA REDDITIVITA' IN CRESCITA SPINTA DA MARGINE D'INTERESSE E COMMISSIONALE

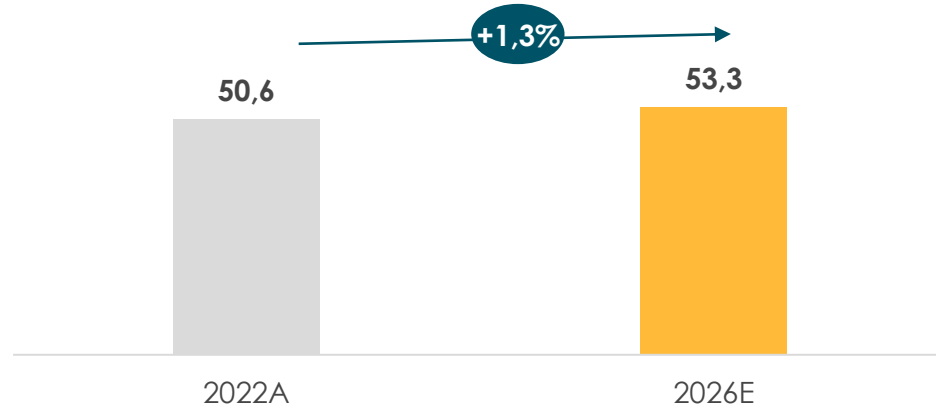
## MARGINE DI INTERMEDIAZIONE (€mln)



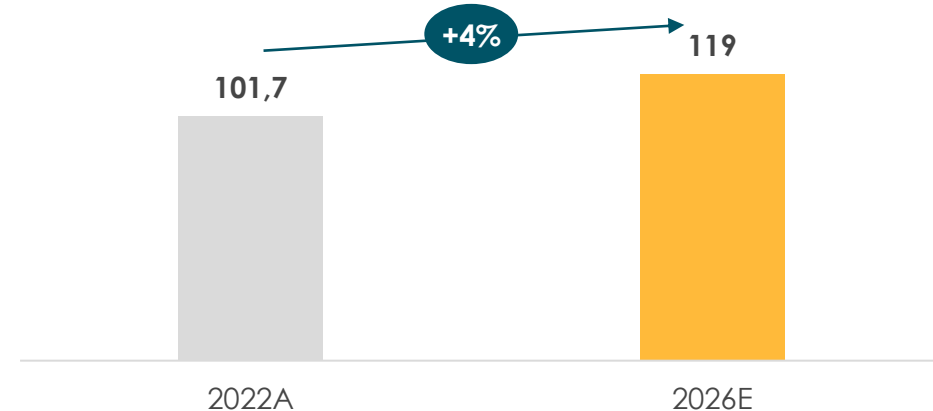
## CET 1 RATIO



## IMPIEGHI LORDI (€mld)



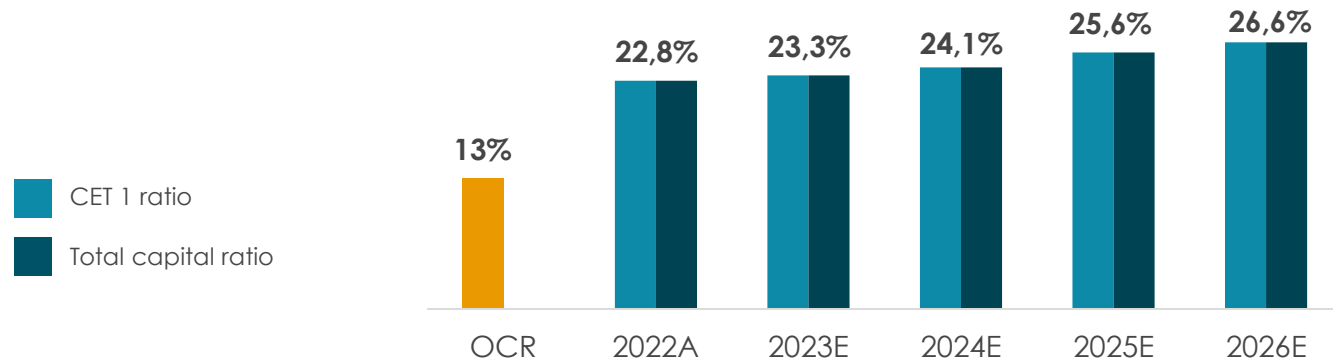
## RACCOLTA TOTALE (€mld)



CAGR % 2022-26

# SIGNIFICATIVA SOLIDITÀ PATRIMONIALE CHE CONFERMA IL GRUPPO COME BEST IN CLASS A LIVELLO EUROPEO E LIQUIDITA' ELEVATA, CON LCR AL DI SOPRA DEL FABBISOGNO

## INDICI DI PATRIMONIALIZZAZIONE

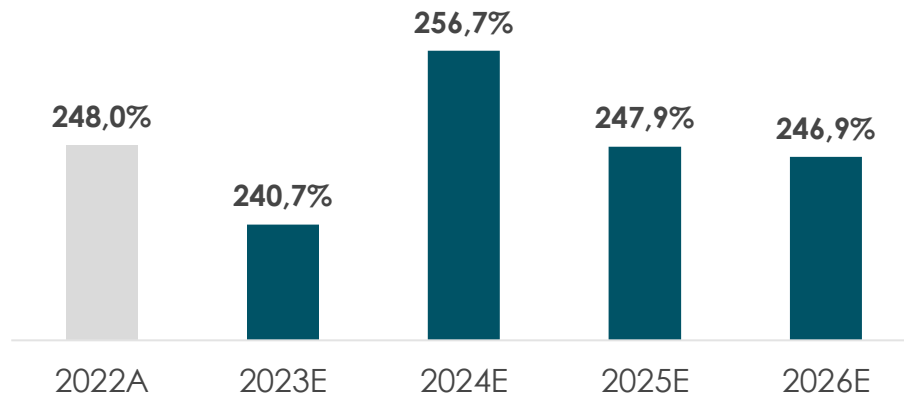


La serie positiva **dell'utile netto** in tutti gli esercizi di Piano (514 mln il target al 2026) e la sua destinazione a riserve, genera **oltre 2 miliardi di nuovo patrimonio**

Il CET 1 di Gruppo salirà **dall'attuale 22,8% al 26,6%**, valore tra i più **elevati a livello europeo**

Mantenimento di un **buffer significativo** rispetto ai **requisiti patrimoniali SREP**

## LIQUIDITY COVERAGE RATIO<sup>(1)</sup>

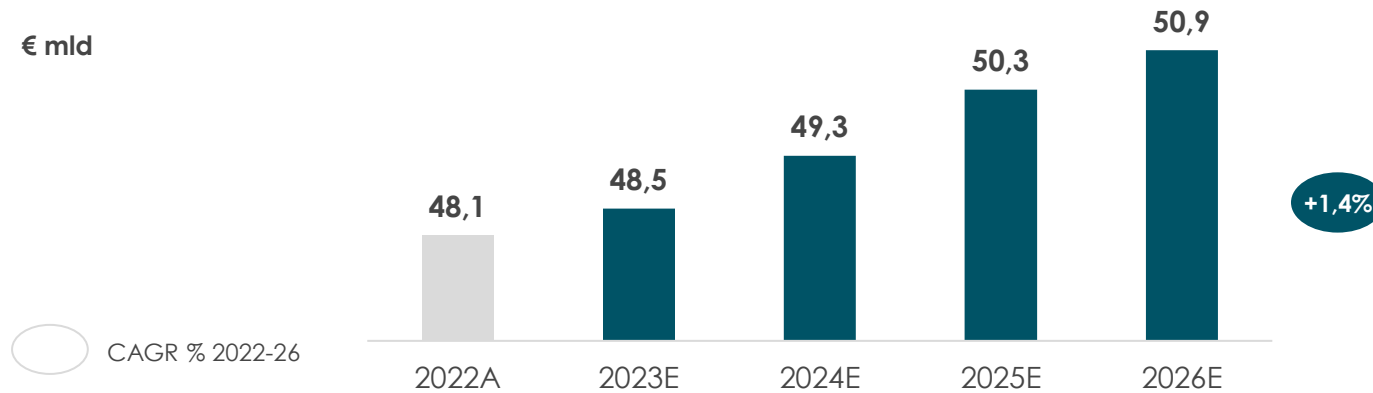


**Valori del Liquidity Coverage Ratio (LCR)** indicano una **disponibilità** di attività liquide ben **oltre il doppio** del proprio fabbisogno di liquidità

**Trend stabile** per l'intero arco di piano

# PREVISTA CRESCITA DEL PORTAFOGLIO PERFORMING IN TUTTE LE AREE TERRITORIALI UNITAMENTE ALLA RIDUZIONE DELLE ESPOSIZIONI DETERIORATE

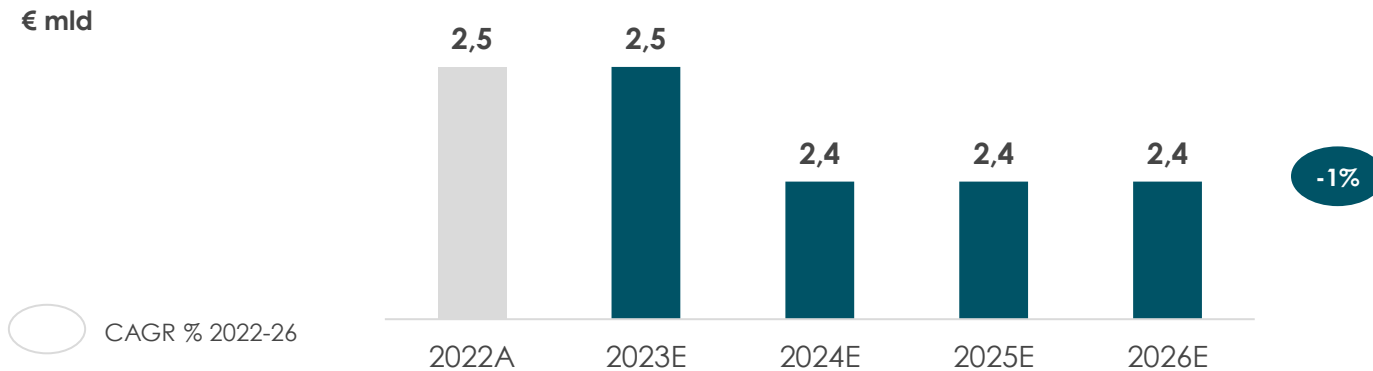
## CREDITI PERFORMING



Crescita del credito performing in **tutte le aree territoriali**

Incremento sostenuto del portafoglio performing per **Claris Leasing** e **Prestipay** con un CAGR rispettivamente del **5%** e del **20,9%**

## CREDITI DETERIORATI

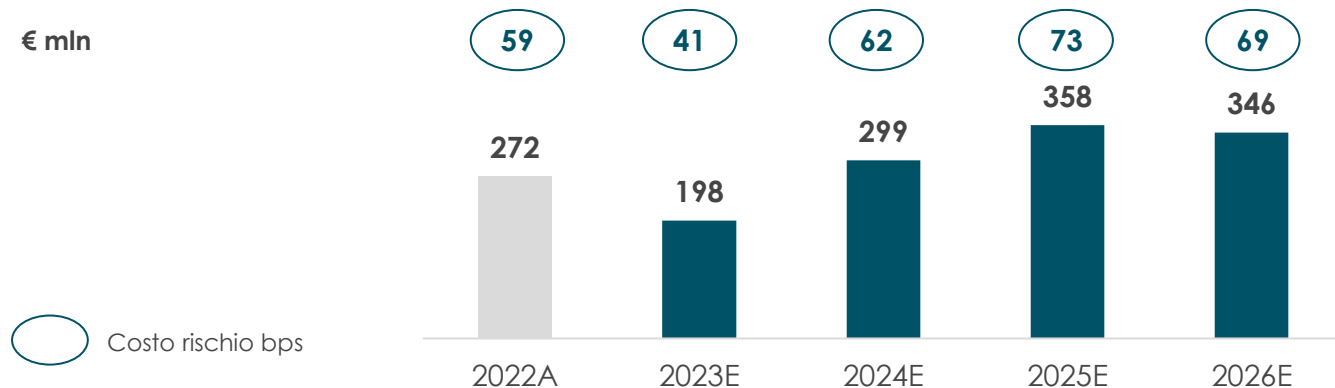


Esposizioni deteriorate verso la clientela in diminuzione con un target di **2,4 miliardi** stabile, raggiunto **entro la fine del 2024**

**NPL ratio lordo** in diminuzione **dal 4,9% al 4,4%**

# DA CUI DERIVA UN COSTO DEL RISCHIO CONTENUTO, CON NPL RATIO AL DI SOTTO DEI PEERS DI MERCATO ED ELEVATI LIVELLI DI COVERAGE

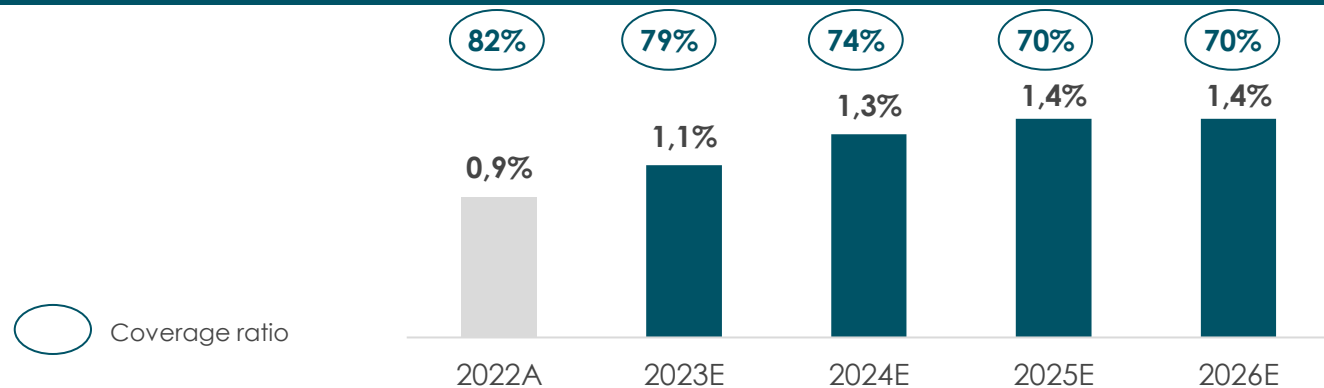
## RETTIFICHE NETTE E COSTO DEL RISCHIO



Mantenuto un **approccio conservativo** al rischio di credito per far fronte alle **incertezze dello scenario macroeconomico**

**Costo del rischio** in area **70 bps** permetterà di mantenere **elevati livelli di coverage** a fronte di nuovi inflow legati alla crescita del portafoglio

## NPL RATIO NETTO

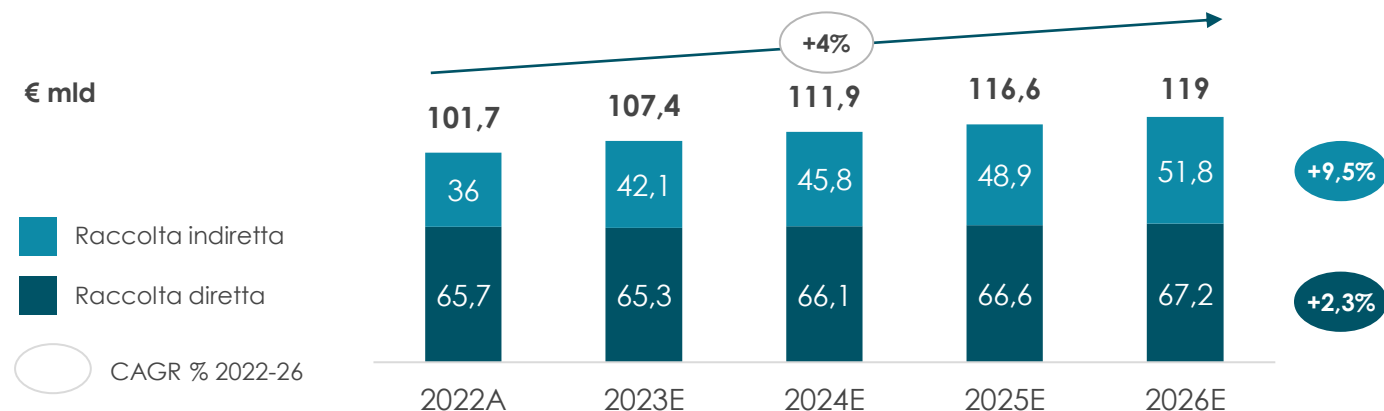


Costante attenzione all'**NPL ratio netto** che si manterrà al di sotto della media attuale dei peers

Livello di **coverage minimo del 70%** per l'intero arco di piano rimane ai vertici del mercato

# CRESCITA SIGNIFICATIVA DELLA RACCOLTA ALIMENTATA DALLA FORTE SPINTA DELLA COMPONENTE INDIRETTA CON IMPATTO POSITIVO SULLE COMMISSIONI

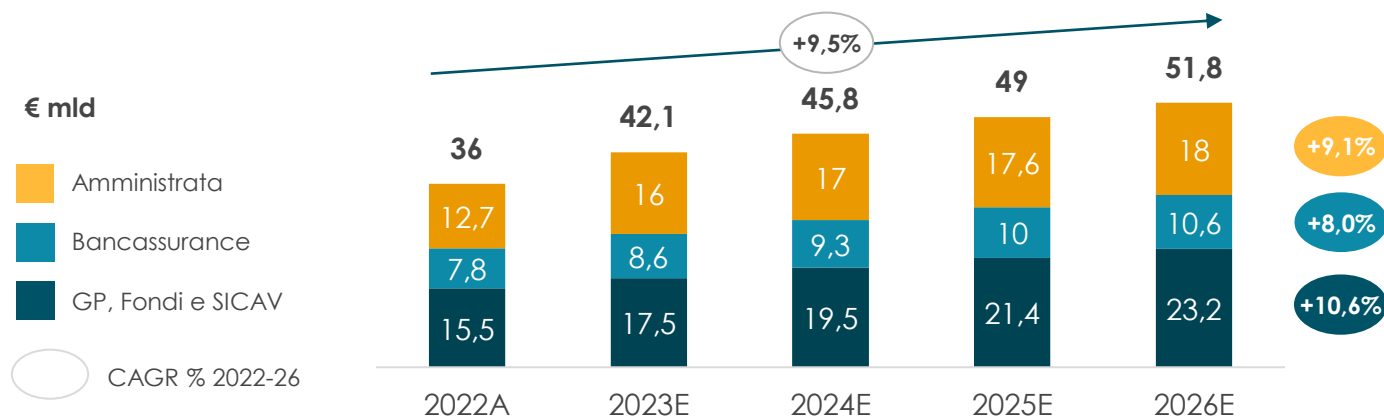
## RACCOLTA TOTALE



Si conferma la **spinta** verso la **raccolta indiretta** che sfiora i € 52 mld a fine 2026

Il **rapporto tra impieghi netti e raccolta diretta** rimane **conservativo** con un valore del **76%** al 2026

## DETTAGLIO RACCOLTA INDIRETTA

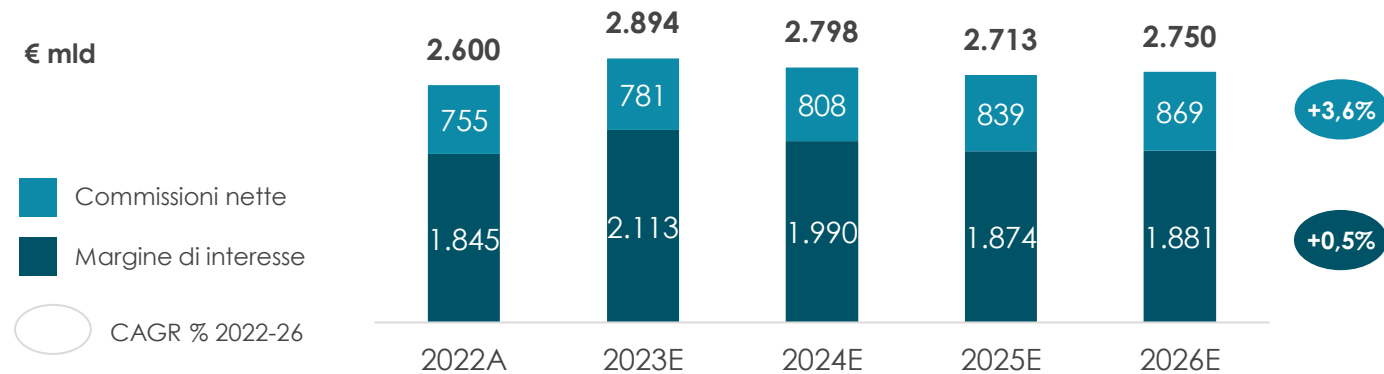


**Crescita della raccolta indiretta** guidata da tutti i comparti

La componente indiretta sul totale della raccolta passerà **dall'attuale 35% al 44%**

# AUMENTO DELLE COMMISSIONI NETTE GRAZIE AD UN MODELLO DI BUSINESS BEN DIVERSIFICATO E LIEVE CRESCITA DEI COSTI OPERATIVI DOVUTA A FORTI INVESTIMENTI IT

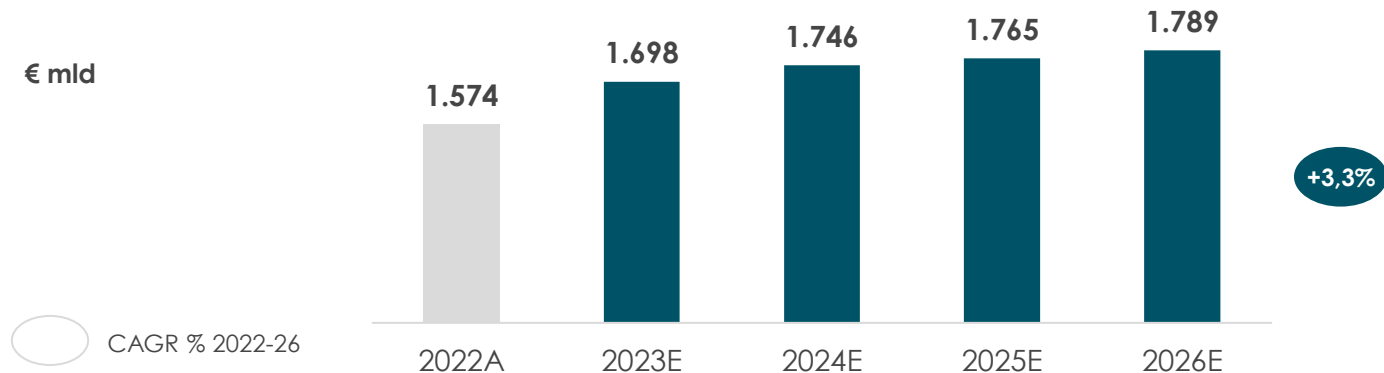
## RICAVI PRIMARI



Ricavi primari in aumento con **progressivo ribilanciamento** tra margine di interesse e commissioni nette

Accelerazione delle commissioni nette guidata dal comparto **Finanza** (+ 6,2% CAGR) e **Bancassurance** (+ 7,8% CAGR)

## COSTI OPERATIVI



Aumento della base costi dovuto a **investimenti IT in forte crescita** pari a c. **€160 mln annui**

Azioni di **ottimizzazione** delle **altre spese amministrative** (perimetro aggredibile di €320 mln)

Il **cost/income** atteso nel 2026 è pari al 65%

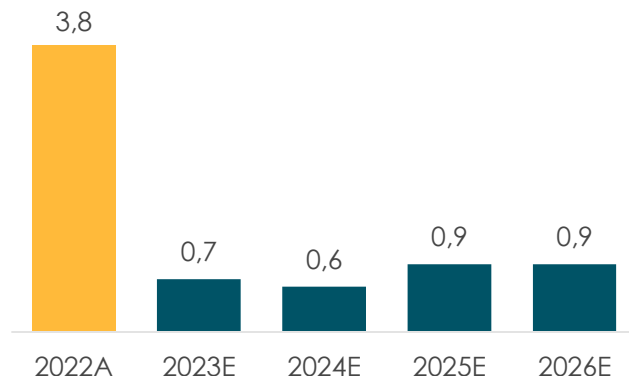
# ALLEGATO

KPI di Piano e proiezioni di volumi intermediati e conto economico

# SCENARIO ECONOMICO

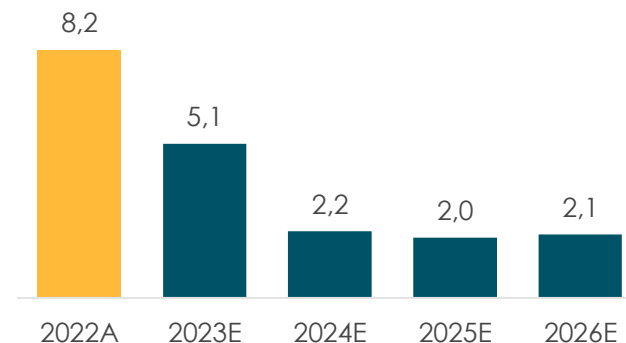
## CRESCITA PIL (%)

Dopo il rimbalzo dello scenario **post-pandemico del 2022**, il **PIL italiano continuerà a crescere** seppur a ritmi inferiori (+0,7% nel 2023 e **+0,9% nel 2026**)



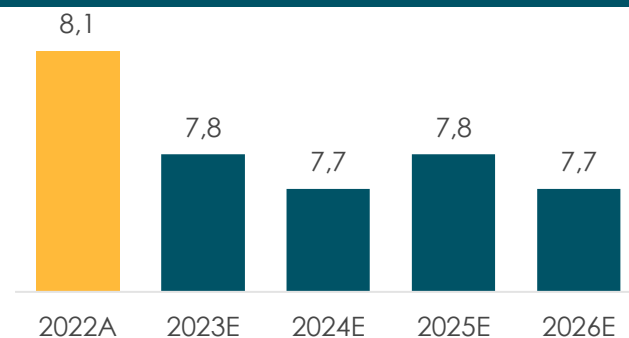
## INFLAZIONE (%)

Dopo la fiammata dell'**8,2%** del 2022, l'**inflazione è prevista diminuire a +5,1%** nel 2023 e ritornare a **valori meno significativi** negli anni successivi (**+2,1% nel 2026**)

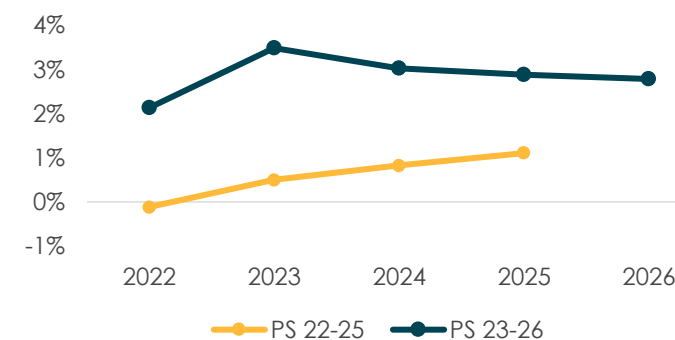


## TASSO DI DISOCCUPAZIONE (%)

Il **tasso di disoccupazione** pari a **8,1%** nel 2022, è previsto in **leggero calo nel prossimo quadriennio**, mantenendosi tra il **7,7%** e il **7,8%**.



## ATTESA TASSI EURIBOR 3M<sup>1</sup>



Scenario di tassi atteso nei prossimi anni **significativamente superiore** alle attese incluse nel Piano precedente



## PRINCIPALI KPI DI PIANO

| KPIs                     | 2022                           | 2023  | 2024  | 2025  | 2026  |       |
|--------------------------|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                          | CONS                           | BDG   | EXP   | EXP   | EXP   |       |
| Liquidità                | Impieghi/Raccolta <sup>1</sup> | 73%   | 74%   | 75%   | 76%   | 76%   |
|                          | Incidenza Titoli/Totale Attivo | 42%   | 39%   | 33%   | 32%   | 31%   |
| Gestione rischi          | Core NPL ratio netto           | 0,9%  | 1,1%  | 1,3%  | 1,4%  | 1,4%  |
|                          | Coverage ratio NPL             | 82%   | 79%   | 74%   | 70%   | 70%   |
|                          | Costo del rischio (bps)        | 59    | 41    | 62    | 73    | 69    |
|                          | Texas ratio <sup>2</sup>       | 27%   | 25%   | 24%   | 23%   | 21%   |
| Adeguatezza patrimoniale | CET 1 ratio phased in          | 22,8% | 23,3% | 24,1% | 25,6% | 26,6% |
|                          | Total capital ratio phased in  | 22,8% | 23,3% | 24,1% | 25,6% | 26,6% |

| KPIs                   | 2022                                  | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |      |
|------------------------|---------------------------------------|------|------|------|------|------|
|                        | CONS                                  | BDG  | EXP  | EXP  | EXP  |      |
| Redditività            | ROE                                   | 7,8% | 8,6% | 7,3% | 5,7% | 5,5% |
|                        | ROA                                   | 0,6% | 0,8% | 0,8% | 0,6% | 0,6% |
| Efficienza operativa   | Costi operativi/Masse interm.         | 1,1% | 1,1% | 1,1% | 1,1% | 1,1% |
|                        | Cost Income primario <sup>3</sup>     | 59%  | 57%  | 61%  | 64%  | 64%  |
|                        | Masse interm./Dipendenti (€mln)       | 12,8 | 12,9 | 13,2 | 13,5 | 13,7 |
| Efficienza commerciale | Margine interm./Attivo                | 2,7% | 3,0% | 3,4% | 3,3% | 3,4% |
|                        | Commissioni Nette/Ricavi primari      | 29%  | 27%  | 29%  | 31%  | 32%  |
|                        | Raccolta gestita/Raccolta complessiva | 23%  | 24%  | 26%  | 27%  | 28%  |

Note: 1. Impieghi / Raccolta = Impieghi clientela netti / Raccolta diretta;

2. Texas ratio = Crediti deteriorati lordi / (Patrimonio netto + Fondo svalutazione crediti deteriorati);

3. Cost income primario = (Costi operativi - accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri - spese relative ad esodi - oneri straordinari) / (margine d'intermediazione - Utili (perdite) da cessione o riacquisto).

## VOLUMI INTERMEDIATI

| Volumi (€mld)                                | 2021         | 2022         | 2023         | 2024         | 2025         | 2026         | Var. %         | Var. %        | CAGR          | Var. %        |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------------|---------------|---------------|---------------|
|  | CONS         | CONS         | BDG          | EXP          | EXP          | EXP          | 21-22          | 22-23         | 22-26         | 22-26         |
| <b>Totale Raccolta diretta</b>               | <b>65,1</b>  | <b>65,7</b>  | <b>65,3</b>  | <b>66,1</b>  | <b>66,6</b>  | <b>67,2</b>  | <b>1,0%</b>    | <b>(0,6%)</b> | <b>0,6%</b>   | <b>2,3%</b>   |
| Gest. Patrimoniali                           | 8,5          | 8,4          | 9,4          | 10,4         | 11,5         | 12,6         | (0,7%)         | 11,3%         | 10,5%         | 49,0%         |
| Fondi e SICAV                                | 7,5          | 7,1          | 8,1          | 9,1          | 9,9          | 10,6         | (5,7%)         | 14,5%         | 10,7%         | 50,2%         |
| Bancassurance                                | 7,4          | 7,8          | 8,6          | 9,3          | 10,0         | 10,6         | 5,5%           | 10,4%         | 8,0%          | 35,8%         |
| Raccolta amministrata                        | 11,8         | 12,7         | 16,0         | 17,0         | 17,6         | 18,0         | 7,3%           | 26,1%         | 9,2%          | 42,0%         |
| <b>Totale Raccolta indiretta</b>             | <b>35,2</b>  | <b>36,0</b>  | <b>42,1</b>  | <b>45,8</b>  | <b>48,9</b>  | <b>51,8</b>  | <b>2,2%</b>    | <b>17,0%</b>  | <b>9,5%</b>   | <b>43,9%</b>  |
| <b>Totale Raccolta</b>                       | <b>100,3</b> | <b>101,7</b> | <b>107,4</b> | <b>111,9</b> | <b>115,6</b> | <b>119,0</b> | <b>1,4%</b>    | <b>5,6%</b>   | <b>4,0%</b>   | <b>17,0%</b>  |
| <b>Totale impieghi performing</b>            | <b>45,8</b>  | <b>48,1</b>  | <b>48,5</b>  | <b>49,3</b>  | <b>50,3</b>  | <b>50,9</b>  | <b>5,0%</b>    | <b>0,8%</b>   | <b>1,4%</b>   | <b>5,8%</b>   |
| <b>Totale impieghi deteriorati</b>           | <b>2,9</b>   | <b>2,5</b>   | <b>2,5</b>   | <b>2,4</b>   | <b>2,4</b>   | <b>2,4</b>   | <b>(13,2%)</b> | <b>0,2%</b>   | <b>(1,4%)</b> | <b>(5,6%)</b> |
| <b>Totale impieghi lordi</b>                 | <b>48,7</b>  | <b>50,6</b>  | <b>51,0</b>  | <b>51,7</b>  | <b>52,6</b>  | <b>53,3</b>  | <b>3,9%</b>    | <b>0,8%</b>   | <b>1,3%</b>   | <b>5,3%</b>   |
| <i>Impieghi / Raccolta (%)<sup>(1)</sup></i> | 74,8%        | 77,0%        | 78,1%        | 78,2%        | 79,0%        | 79,2%        | 2,9%           | 1,4%          | 0,7%          | 2,9%          |

# CONTO ECONOMICO

| Conto economico (€mln)                        | 2021           | 2022           | 2023           | 2024           | 2025           | 2026           | CAGR<br>22-26 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|
|   | CONS           | CONS           | BDG            | EXP            | EXP            | EXP            |               |
| Margine di interesse                          | 1.385          | 1.845          | 2.113          | 1.990          | 1.874          | 1.881          | 0,5%          |
| Commissioni nette                             | 717            | 755            | 781            | 808            | 839            | 869            | 3,6%          |
| <b>Ricavi Primari</b>                         | <b>2.103</b>   | <b>2.600</b>   | <b>2.894</b>   | <b>2.798</b>   | <b>2.713</b>   | <b>2.750</b>   | <b>1,4%</b>   |
| Ricavi da finanza                             | 232            | (84)           | (185)          | (18)           | 10             | (3)            | (55,6%)       |
| <b>Margine di intermediazione</b>             | <b>2.335</b>   | <b>2.515</b>   | <b>2.709</b>   | <b>2.779</b>   | <b>2.724</b>   | <b>2.747</b>   | <b>2,2%</b>   |
| Spese per il personale                        | (901)          | (946)          | (968)          | (983)          | (991)          | (997)          | 1,3%          |
| Altre spese amministrative                    | (606)          | (682)          | (768)          | (781)          | (779)          | (784)          | 3,6%          |
| Accantonamento fondi rischi e oneri           | (34)           | (12)           | (22)           | (20)           | (20)           | (20)           | 12,7%         |
| Ammortamenti                                  | (121)          | (132)          | (125)          | (141)          | (154)          | (164)          | 5,5%          |
| Altri proventi e oneri di gestione            | 226            | 198            | 186            | 179            | 179            | 176            | (3,0%)        |
| <b>Costi operativi</b>                        | <b>(1.436)</b> | <b>(1.574)</b> | <b>(1.698)</b> | <b>(1.746)</b> | <b>(1.765)</b> | <b>(1.789)</b> | <b>3,3%</b>   |
| <b>Risultato Operativo</b>                    | <b>898</b>     | <b>942</b>     | <b>1.011</b>   | <b>1.033</b>   | <b>959</b>     | <b>958</b>     | 0,4%          |
| Rettifiche/riprese di valore nette            | (525)          | (272)          | (198)          | (229)          | (358)          | (346)          | 6,1%          |
| Altro   | (6)            | (13)           | (4)            | (3)            | (2)            | (1)            | (49,4%)       |
| <b>Utile (Perdita) al lordo delle imposte</b> | <b>367</b>     | <b>657</b>     | <b>809</b>     | <b>731</b>     | <b>598</b>     | <b>611</b>     | <b>(1,8%)</b> |
| Imposte sul reddito dell'esercizio            | (36)           | (94)           | (125)          | (115)          | (96)           | (97)           | 0,6%          |
| <b>Utile (Perdita) al netto delle imposte</b> | <b>331</b>     | <b>562</b>     | <b>684</b>     | <b>617</b>     | <b>502</b>     | <b>514</b>     | <b>(2,2%)</b> |

## DISCLAIMER

Il presente documento è stato redatto da Cassa Centrale Banca – Credito Cooperativo Italiano S.p.A. (di seguito “Cassa Centrale Banca”) esclusivamente a scopo informativo. Le informazioni contenute nel presente documento sono di proprietà esclusiva di Cassa Centrale Banca ed in quanto tali non possono essere riprodotte o modificate, né in tutto né in parte. Le informazioni finanziarie contenute nel presente documento non sono state verificate da società di revisione indipendenti o da alcuna Autorità. Nessuno dei contenuti di questo documento è volto a fornire consulenza finanziaria, legale, fiscale o di qualunque altro tipo (ivi compresa la consulenza in materia di investimenti). Le informazioni prospettiche, le proiezioni, gli obiettivi e le stime incluse nel presente documento sono soggetti a una serie di fattori non controllabili da parte di Cassa Centrale Banca e possono pertanto differire materialmente dai risultati effettivi. Cassa Centrale Banca esclude espressamente di garantire l'imparzialità, l'accuratezza, la completezza e l'affidabilità delle informazioni ivi contenute, che non dovrebbero quindi essere considerate come tali. Tutte le dichiarazioni prospettiche incluse nel presente documento si basano sulle informazioni a disposizione di Cassa Centrale Banca alla data del documento stesso. Cassa Centrale Banca e i suoi rappresentanti declinano ogni responsabilità (per negligenza o altro) derivante in qualsiasi modo da tali informazioni e/o per eventuali perdite derivanti dall'utilizzo o meno delle stesse. Accedendo a questi materiali, si accettano le limitazioni di responsabilità di Cassa Centrale Banca di cui sopra. Cassa Centrale Banca non si assume alcun obbligo di aggiornare il presente documento ed i relativi contenuti in caso di variazione dei dati in esso riportati determinata dalla conoscenza di nuove informazioni o eventi futuri fatto salvo l'adempimento agli obblighi previsti dalla normativa.

Sede legale e Direzione Generale

Via Segantini, 5 - 38122 Trento

Tel. 0461.313 111

[gruppocassacentrale.it](http://gruppocassacentrale.it)