

AGOSTO 2024

GRUPPO CASSA CENTRALE

Piano Strategico 2024-2027





IL GRUPPO CASSA CENTRALE

I PILASTRI STRATEGICI

GLI OBIETTIVI DI PIANO 2024 - 2027

Il Nostro Gruppo si fonda su un modello di sviluppo in cui le identità locali sono un principio e le differenze un valore



COOPERATIVO



EFFICIENTE



SOLIDALE

**65 Banche,
1.480 sportelli⁽¹⁾**

2,5 milioni di clienti

3%
degli utili delle BCC
è destinato ai **fondi mutualistici** per la
promozione e lo sviluppo della cooperazione

€ 50,4 miliardi
impieghi lordi

€ 110,8 miliardi
raccolta diretta e indiretta

25%
CET 1 Ratio

474 mila
Soci cooperatori

€ 1,4 miliardi
crediti erogati nel 2023
con **finalità ambientale o sociale**

€ 43 milioni
di **donazioni** alle Comunità locali
(in oltre 21 mila iniziative)

La struttura societaria del Gruppo Cassa Centrale



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

Il supporto alle famiglie ed al sistema imprenditoriale è assicurato tramite una ampia presenza sul territorio

65

BCC/Casse Rurali /Raiffeisenkassen

76

Province

1.073

Comuni

1.480

Sportelli



AREE TERRITORIALI

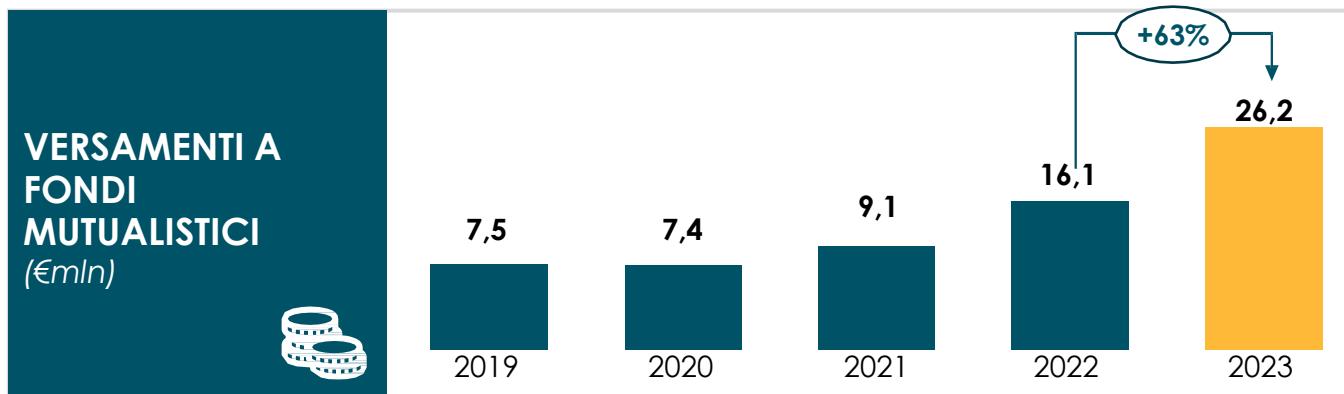
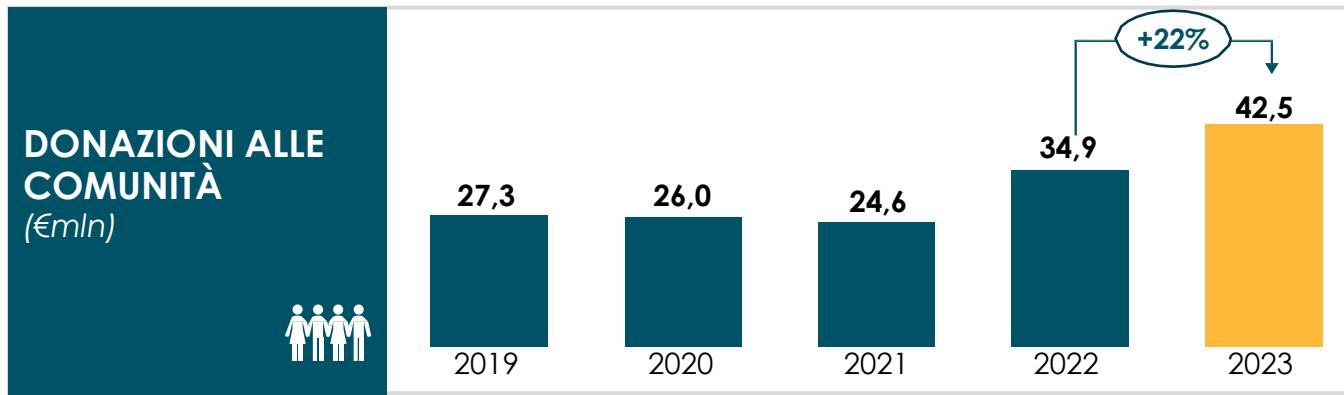
#Banche⁽¹⁾ #Sportelli

Trentino Alto Adige	13	239
Nord Est	8	368
Nord Ovest	13	356
Centro	16	333
Sud e Isole	15	184

Note (1) Dati al 01.07.2024

Il Gruppo Cassa Centrale opera sulla base di un legame permanente e totale con le comunità locali che lo compongono

DISTRIBUITI OLTRE €200 MLN DALLA NASCITA DEL GRUPPO



IL GRUPPO SERVE 2,5 MILIONI DI CLIENTI E 474 MILA SOCI...

Almeno il **95% delle esposizioni** delle Banche di credito cooperativo viene assunto **all'interno delle zone di competenza territoriale**

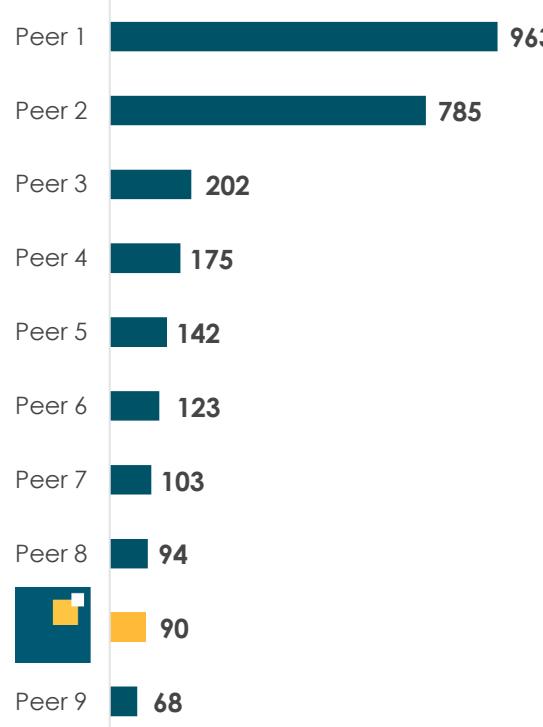
Le Banche di credito cooperativo esercitano il credito **prevalentemente nei confronti dei propri Soci**; il principio della prevalenza dell'operatività con i Soci è rispettato quando **più del 50% delle esposizioni è verso Soci cooperatori** (o è garantito da Soci cooperatori)

...ASSICURANDO RISORSE AL TERRITORIO

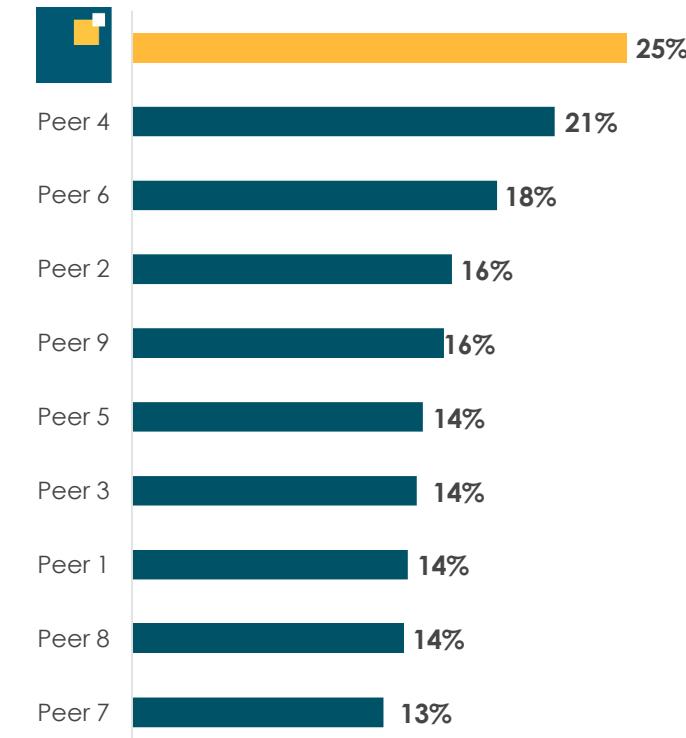
L'utile d'esercizio delle Banche di credito cooperativo è destinato per **almeno il 70% a riserva legale indivisibile** e per il 3% ai fondi mutualistici per la **promozione e lo sviluppo della cooperazione**

Una solidità patrimoniale con cui il Gruppo si posiziona tra i più resilienti a livello Europeo⁽¹⁾

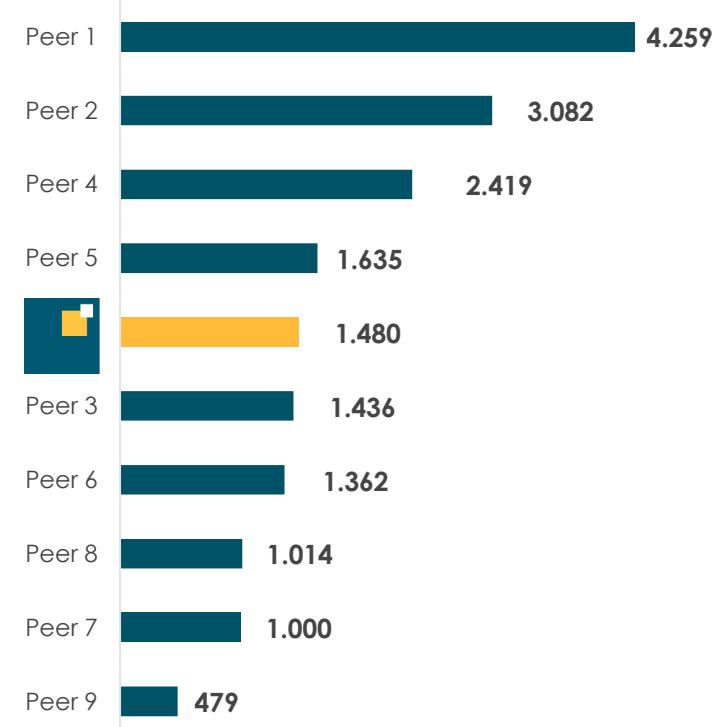
90 miliardi
Totale Attivo ⁽²⁾
(€ mld)



25%
CET 1 ratio ⁽²⁾



1.480
Numero di sportelli ⁽²⁾



Note: (1) I risultati dello stress test 2023 posizionano la Banca tra i Gruppi più resilienti in UE

(2) Le Banche incluse nei peers sono: Intesa Sanpaolo, Unicredit, Banco BPM, Gruppo ICCREA, BPER, MPS, BNL, Credit Agricole, Credem
Dati al 31 dicembre 2023

Dati principali

PATRIMONIO



24,6%
CET1 Ratio



85%
Coverage Ratio

STRUTTURA



12.016
Collaboratori



1.480
Sportelli

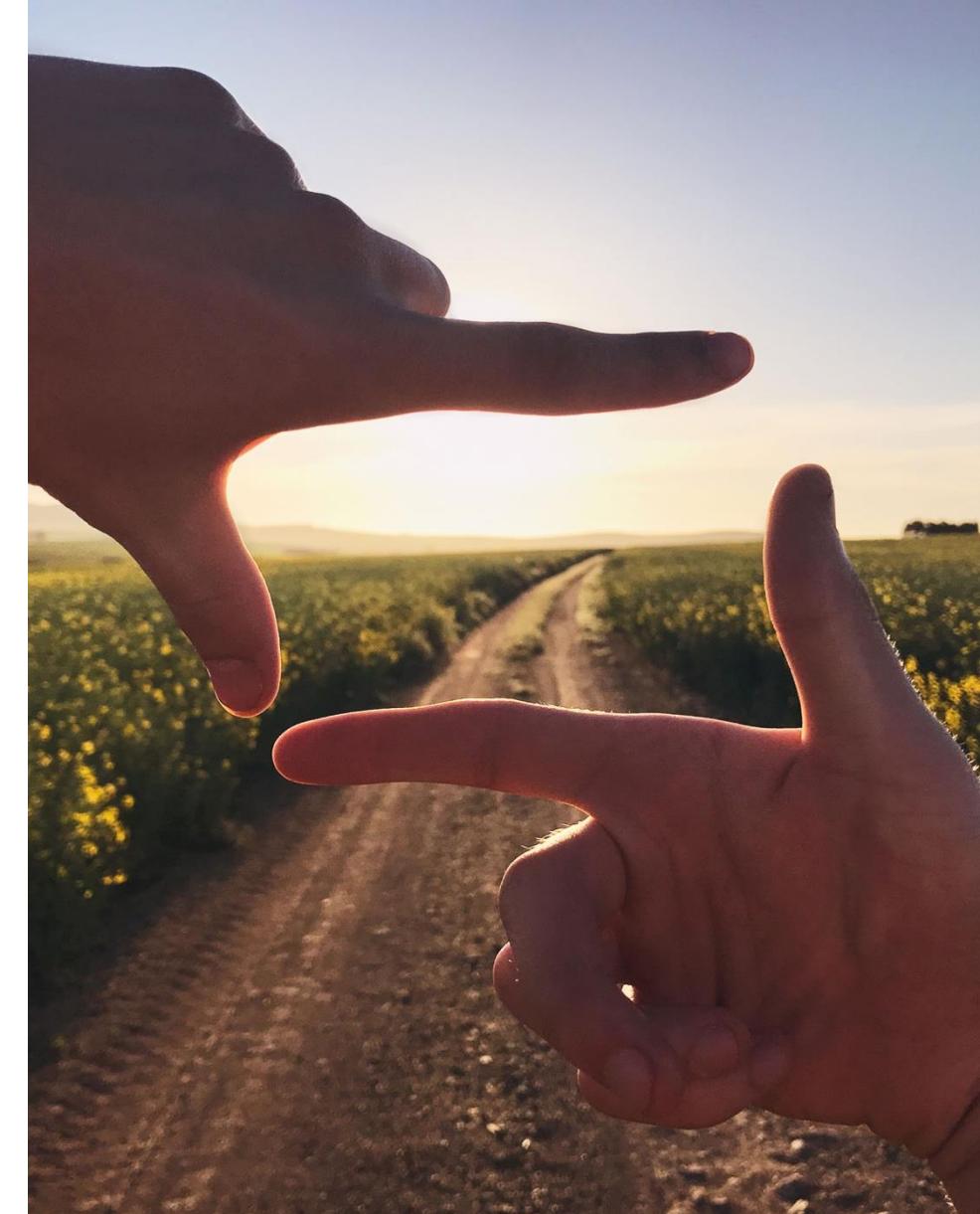
TERRITORIO



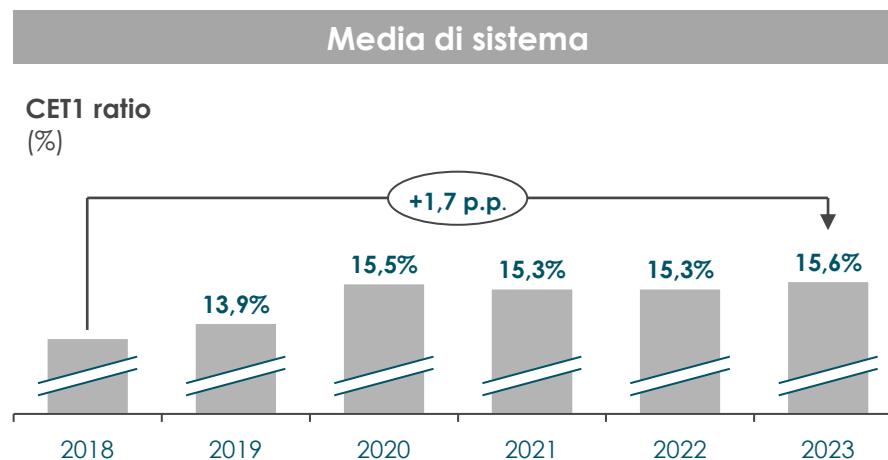
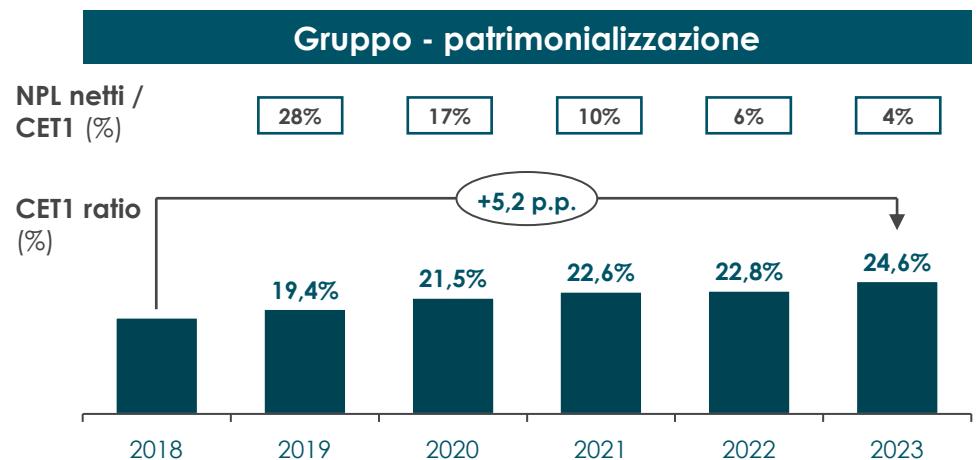
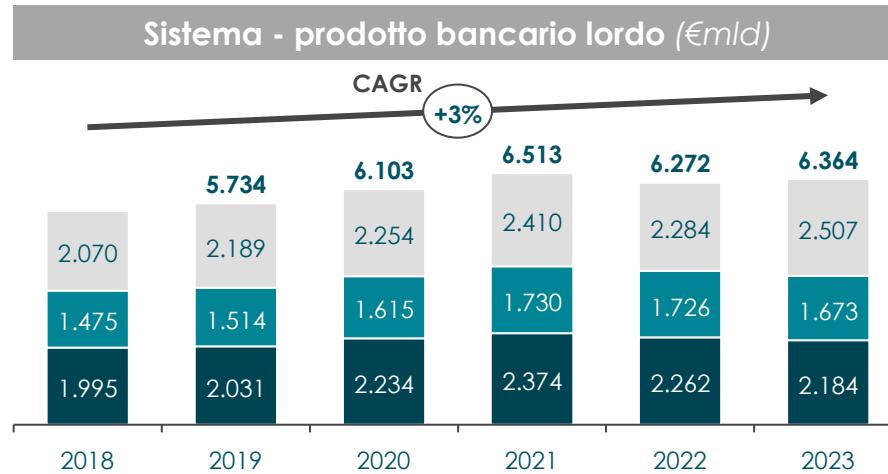
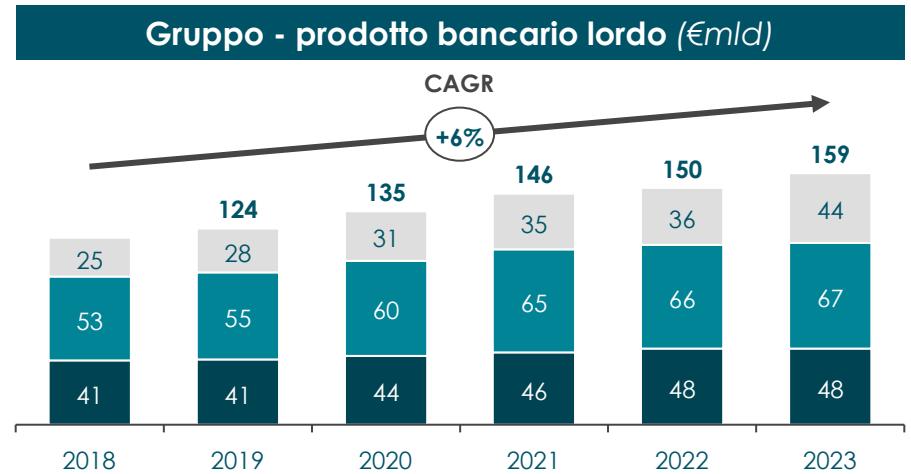
€ 47,9 mld
Impieghi netti



€ 66,7 mld⁽¹⁾
Raccolta diretta



La crescita e la solidità patrimoniale del Gruppo hanno evidenziato risultati migliori rispetto al sistema bancario



Il Gruppo ha dimostrato una **crescita superiore** rispetto al sistema bancario in termini di **prodotto bancario lordo...**

... e ha **incrementato i livelli di patrimonializzazione** in misura superiore rispetto al sistema bancario



IL GRUPPO CASSA CENTRALE

I PILASTRI STRATEGICI

GLI OBIETTIVI DI PIANO 2024 - 2027

I nostri valori: da sempre i principi alla base del nostro agire...



COOPERAZIONE

IL SEGRETO DEL NOSTRO SUCCESSO.

L'unione delle forze,
il lavoro di gruppo,
la condivisione degli obiettivi.

Siamo convinti che
lo stile cooperativo sia la chiave
per rendere sempre più efficienti e
competitivi i servizi che offriamo
ai nostri Soci e ai nostri clienti.

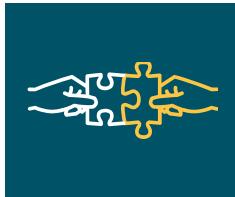


RECIPROCITÀ e RELAZIONE

IL FUTURO È INSIEME.

Siamo un sistema di Banche
costituite da Persone
che lavorano per le Persone.

Un modo di fare banca basato
sulla relazione personale,
sulla vicinanza fisica delle filiali, e
sugli investimenti per le comunità.



CAPILLARITÀ TERRITORIALE

LA DIFFERENZA È VALORE.

Sviluppo economico, sociale e
culturale delle comunità locali.

Il legame con i territori in cui
operiamo è totale e permanente.

Le sfide per il Gruppo Cassa Centrale



RIMANERE VICINI ALLE NOSTRE COMUNITÀ

Restare fedeli ai nostri Valori in un contesto sempre più complesso garantendo il supporto ai nostri Soci, clienti e comunità.



DIGITALIZZAZIONE

Evolvere il nostro modo di fare banca in considerazione delle nuove tecnologie, dei cambiamenti di abitudini del cliente, e della necessità di efficientare il business model.



ESG

Diventare leader selettivi, attuando una strategia integrata, tenendo in considerazione che la sostenibilità rappresenta una sfida per l'intera economia.

Costruire insieme il futuro attraverso i pilastri strategici che fanno leva sull'identità del Gruppo

SVILUPPO DEL BUSINESS



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

EFFICIENZA OPERATIVA



Efficientamento del **modello di business** del Gruppo

GESTIONE DEI RISCHI



Attenzione costante all'evoluzione del **framework normativo**

FATTORI ABILITANTI



Valorizzazione del **capitale umano** e crescita degli **investimenti tecnologici**

...E PIANI TRASVERSALI DEDICATI

- A** **Sostenibilità ESG** attraverso un Piano dedicato per essere leader selettivi
- B** **Trasformazione Digitale** in modo coerente con il proprio modello

I pilastri strategici del Piano Strategico 2024-2027

SVILUPPO DEL BUSINESS



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

Iniziative

1

SVILUPPO COMMERCIALE

EFFICIENZA OPERATIVA



Efficientamento del modello di business del Gruppo

GESTIONE DEI RISCHI



Attenzione costante all'evoluzione del framework normativo

FATTORI ABILITANTI



Valorizzazione del **capitale umano** e crescita degli **investimenti tecnologici**

4

MONETICA

1. Sviluppo commerciale



MODELLO DISTRIBUTIVO

Proposta di **soluzioni organizzative multicanale**,
adeguate a garantire
un'evoluzione dello sviluppo
commerciale delle
Banche affiliate
coerentemente
con il modello
di banca di relazione.



BUSINESS TECHNOLOGY

Definizione, implementazione e
supporto
all'adozione di
strumenti e tecnologie
utili allo sviluppo commerciale
delle Banche affiliate.



COORDINAMENTO COMMERCIALE

Sviluppo di sinergie
fra Capogruppo, Banche affiliate
e società prodotto
coordinando le priorità
dell'azione commerciale.

2. Credito



RAFFORZARE IL SUPPORTO

Assicurare supporto specialistico in ambito Corporate e Finanza Strutturata per innalzare **la potenzialità di sviluppo** delle Banche.

Ampliare la gamma di soluzioni in risposta **ai bisogni delle Imprese**, anche attraverso **soluzioni «su misura»**.



SOSTENERE LE INIZIATIVE DI CRESCITA

Proseguire l'azione di sostegno allo sviluppo di **iniziativa PNRR**.
Rafforzare l'impegno del Gruppo nella crescita delle Imprese con un **Plafond dedicato alla transizione «green»**.

Introdurre prodotti, strumenti ed un **presidio specialistico ESG** per la strutturazione e valutazione **di investimenti**.



GESTIONE PROATTIVA DEL RISCHIO DI CREDITO

Proseguire nell'efficientamento degli **strumenti di presidio e prevenzione** del rischio di credito.

Evoluzione delle **strategie di de-risking** di Gruppo.

3. Wealth Management e Bancassicurazione



Evoluzione del
modello di consulenza finanziaria.

Sviluppo di tools di supporto
per i consulenti pensati per
**aumentare l'efficacia
dell'interazione con la clientela.**

Consulenza **evoluta a pagamento.**



Analisi sistematica dei bisogni
di **protezione assicurativa** e
previdenziale,
maggiore comprensione delle
esigenze della clientela,
migliorando l'efficacia
della consulenza finanziaria.



**Ampliamento della
gamma di prodotti**
di gestione del risparmio e
assicurativi di investimento che
**rispondano anche
al framework ESG.**

4. Monetica



CATALOGO PRODOTTI

Rinnovo e valorizzazione
del catalogo prodotti.

Valutazione dell'evoluzione
partnership in ambito
incassi e pagamenti.



MODELLO DI SERVIZIO

Efficientamento del
modello di erogazione
dei **servizi di monetica**.

Valutazione degli
impatti **normativi e regolamentari**.



STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Esteralizzazione
della macchina operativa **POS** e
rafforzamento delle funzioni a
supporto del business.

I pilastri strategici del Piano Strategico 2024-2027

SVILUPPO DEL BUSINESS



Sviluppo commerciale basato su un modello di servizio di Banca territoriale

EFFICIENZA OPERATIVA



Efficientamento del modello di business del Gruppo

GESTIONE DEI RISCHI



Attenzione costante all'evoluzione del framework normativo

FATTORI ABILITANTI



Valorizzazione del capitale umano e crescita degli investimenti tecnologici

Iniziative

5

EFFICIENTAMENTO OPERATIVO

5. Efficientamento operativo



SVILUPPO CATALOGO PRODOTTI

Progettare nuovi servizi in ambito Back Office, al fine di ottimizzare i processi, anche di filiale, e aumentare il tempo commerciale della rete.

Creare presidi specialistici per valorizzare le competenze presenti nel Gruppo e perseguire economie di scala.

MIGLIORAMENTO CONTINUO attraverso un presidio di «**OPERATIONAL EXCELLENCE**» dedicato alla **revisione e monitoraggio dei processi operativi**, anche adottando **soluzioni di automazione e di Intelligenza Artificiale (AI)**



MODELLO DI SERVIZIO E ADOZIONE

Analizzare le Operations delle Banche affiliate per individuare ed indirizzare assieme nuove strategie di efficientamento operativo.

Pianificare il percorso di adozione per accelerare l'accentramento dei processi operativi verso i Back Office centralizzati.



INTEGRARE I BACK OFFICE

Individuare ambiti prioritari in relazione ai contenuti di processo da attivare.

Integrare organizzativamente e **accentrare** progressivamente le attività sui Back Office centralizzati.

I pilastri strategici del Piano Strategico 2024-2027

SVILUPPO DEL BUSINESS



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

EFFICIENZA OPERATIVA



Efficientamento del **modello di business** del Gruppo

GESTIONE DEI RISCHI



Attenzione costante all'evoluzione del **framework normativo**

FATTORI ABILITANTI



Valorizzazione del **capitale umano** e crescita degli **investimenti tecnologici**

Iniziative

6

GESTIONE DEI RISCHI E NORMATIVA

6. Gestione dei rischi e normativa



FRAMEWORK AML

Evoluzione del processo di Adeguata Verifica puntando a ridurre l'onere di gestione amministrativa, integrando soluzioni di AI.



FRAMEWORK COMPLIANCE

Migliorare l'efficacia delle attività di **Compliance** per Capogruppo e per le Banche, anche attraverso l'integrazione di soluzioni di GenAI.



AGGREGAZIONE E REPORTISTICA DATI DI RISCHIO & CLIMATE

Raggiungere la conformità alla normativa in tema di efficace aggregazione dei dati e reportistica (**RDARR**).

Proseguire nel percorso intrapreso di **identificazione dei rischi climatici e ambientali**.



FRAMEWORK RISK MANAGEMENT

Consolidamento del framework di **Risk Management di Gruppo** al fine di rispondere alle aspettative della Autorità di Vigilanza.

I fattori abilitanti del Piano Strategico 2024-2027

SVILUPPO DEL BUSINESS



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

EFFICIENZA OPERATIVA



Efficientamento del **modello di business** del Gruppo

GESTIONE DEI RISCHI



Attenzione costante all'evoluzione del **framework normativo**

FATTORI ABILITANTI



Valorizzazione del **capitale umano** e crescita degli **investimenti tecnologici**

Iniziative

7

ICT E SICUREZZA

8

CAPITALE UMANO E CULTURA

7. ICT E SICUREZZA



CORE BANKING MODERNIZATION

Modernizzare progressivamente il Core Banking del Gruppo, **coniugando lo sviluppo** con le **priorità strategiche** e valutando l'integrazione di **prodotti di mercato**.



DATA & AI

Proseguire nel percorso di **valorizzazione dei dati** di Gruppo, che sono la base di partenza anche per **l'introduzione di tecnologie fondate sulla AI**.



SERVIZI ICT

Consolidare le tecnologie distribuite e centrali per mezzo di servizi ICT di qualità che **sgravino le Banche** dagli **oneri regolamentari**.



SICUREZZA

Perseguire la mission di sicurezza del Gruppo, puntando sul **contrasto continuo** delle nuove minacce e sulla evoluzione dei presidi in **ambito cyber e corporate security**.

8. Capitale umano e cultura



COMPETENZE E FORMAZIONE

Costruire una **mappa delle competenze chiave funzionali allo sviluppo** del Gruppo.

Sviluppare le **competenze** dei futuri **manager** per garantire percorsi ordinati di successione nei **ruoli chiave del Gruppo**.



CRESITA E SVILUPPO

Investire in **processi e programmi di sviluppo** dedicati alla **valorizzazione** dei giovani, del potenziale femminile e del middle management.

Rafforzare le iniziative che promuovono **Diversità, Equità e Inclusione**.



OTTIMIZZAZIONE PROCESSI E ANALYTICS

Proseguire nel percorso di **integrazione delle piattaforme e dei dati** per ottenere una visione completa e accurata del Capitale Umano.

Creare una **reportistica** che supporti le decisioni strategiche e operative.

I piani trasversali a supporto del Piano Strategico 2024-2027

SVILUPPO DEL BUSINESS



Sviluppo commerciale basato su un modello di servizio di Banca territoriale

EFFICIENZA OPERATIVA



Efficientamento del modello di business del Gruppo

GESTIONE DEI RISCHI



Attenzione costante all'evoluzione del framework normativo

FATTORI ABILITANTI

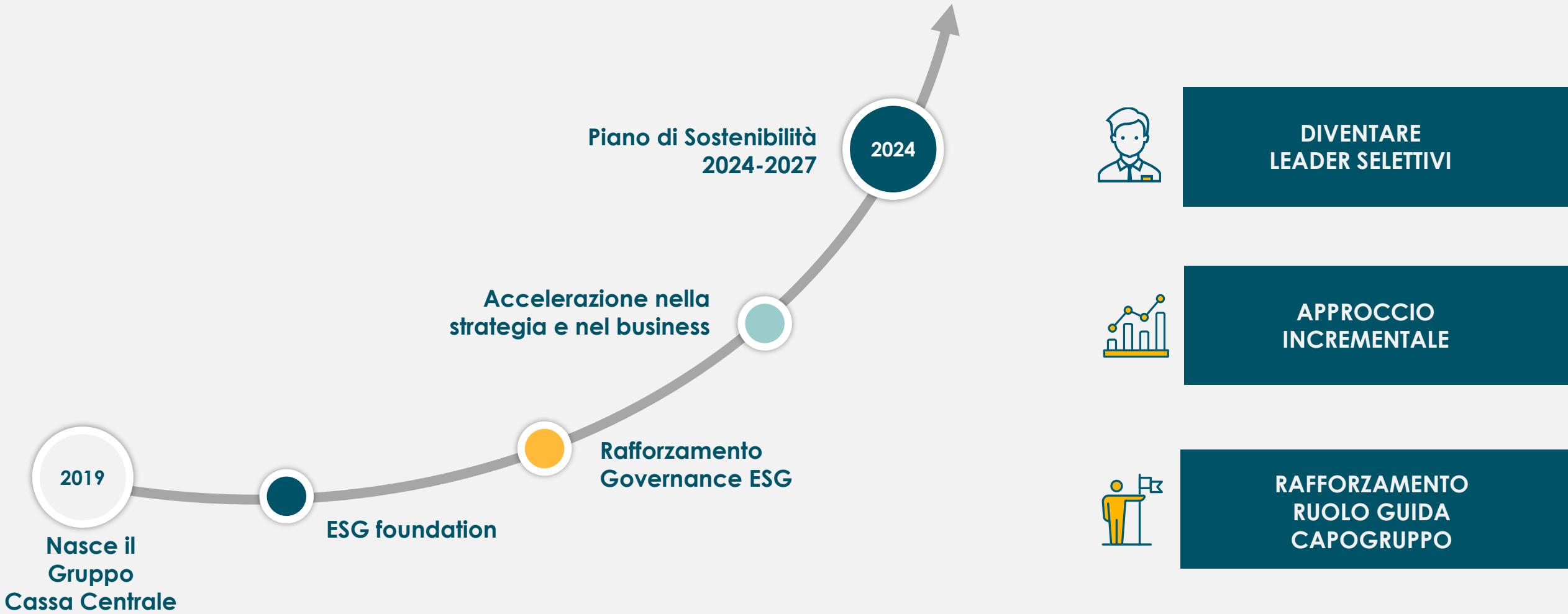


Valorizzazione del capitale umano e crescita degli investimenti tecnologici

...E PIANI TRASVERSALI DEDICATI

- A Sostenibilità ESG** attraverso un Piano dedicato per essere leader selettivi
- B Trasformazione Digitale** in modo coerente con il proprio modello

A. Sostenibilità ESG: un Piano dedicato per essere leader selettivi



A. Sostenibilità ESG: una strategia integrata



Ambiente



Comunità e Soci



Clienti



Persone



Governance ESG

Progettualità e iniziative

Enablers

Consumi e immobili sostenibili

- Certificazione ambientale ISO 14001 e energetica ISO 50001

5

Cooperazione e territorio

- Nuovi giovani Soci

1

Impieghi sostenibili

- Nuova produzione green

2

Tutela e sviluppo del capitale umano

- Formazione ESG
- Certificazione Salute e Sicurezza ISO 45001

8

Remunerazione variabile ESG

- MBO connesso al raggiungimento dei target ESG

8

Decarbonizzazione

- 100% Energia elettrica rinnovabile ⁽¹⁾
- Compensazione emissioni Scope 1 e 2 ⁽²⁾
- Net Zero Target setting emissioni finanziate

2

5

Filiera fornitura responsabile

- Fornitori e acquisti rilevanti valutati secondo criteri ESG

5

Risparmio gestito Sostenibile ⁽³⁾

- Clienti profilati preferenze ESG
- AuM GP sostenibili
- AuM Fondi NEF sostenibili
- Bancassurance sostenibili

3

Diversità, Equità e Inclusione

- Banche/Società ⁽⁴⁾ certificate parità di genere
- Progetti di Work-life balance

8

Funding sostenibile

- Emissioni Green/ Social/Sustainability Bond

2

Environmental & Climate Risk Management

Dati e Informazioni

Rendicontazione e Disclosure

ESG RATING

B. Trasformazione Digitale: il Gruppo affronta la spinta sul digitale in modo coerente con il proprio modello

Tratti caratteristici del modello del Gruppo



Gruppo composto da **65 Banche**, portatrici di **relazioni e specificità da valorizzare**.



Importanza della **relazione diretta** con **clienti-fornitori e presidio del territorio**, fonte di **vantaggio competitivo**.



Normativa e **principi di mutualità e cooperazione** pongono alcuni requisiti sulle scelte strategiche.



Chiara percezione della necessità di **sviluppare canali e strumenti di presidio, contatto e gestione della clientela**, per **completare la rete di Filiali**.

Principi guida della trasformazione digitale



Supportare la **filiale** nel consolidamento della **relazione** con il **cliente**.



Assicurare un **modello operativo e tecnologico efficiente e resiliente**.



Continuare a migliorare la **conoscenza** del **cliente**.



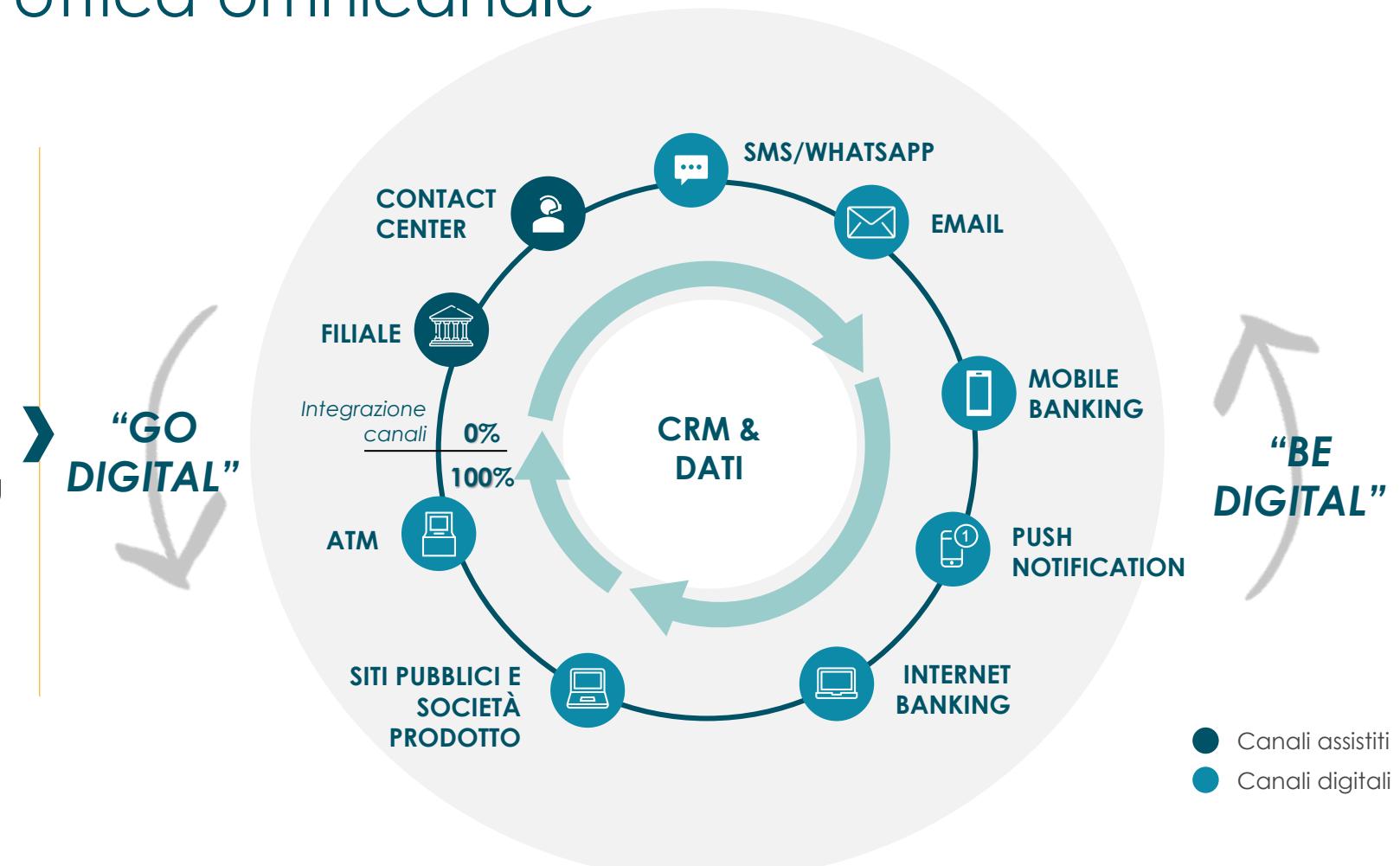
Far crescere ulteriormente la **cultura digitale** all'interno del Gruppo.

B. Trasformazione Digitale: la filiale al centro supportata da iniziative digitali in ottica omnicanale

A supporto della centralità della filiale, sono state sviluppate le seguenti direttive di trasformazione digitale:

“GO DIGITAL” Sviluppo di **nuovi prodotti, canali e processi digitali**

Modernizzazione del Core Banking e dell’infrastruttura per accelerare il percorso evolutivo ed **“BE DIGITAL” efficientamento dei processi interni**





IL GRUPPO CASSA CENTRALE

I PILASTRI STRATEGICI

GLI OBIETTIVI DI PIANO 2024 - 2027

Raggiunti e superati gli obiettivi dei Piani precedenti

KPIs	1° anno di Gruppo	Target 2023			5° anno di Gruppo
		2019 Cons.	PS 2021-24	PS 2022-25	
EFFICACIA OPERATIVA	▪ Cost income	69%	70%	70%	63%
	▪ Cost income primario ⁽¹⁾	73%	69%	69%	57%
REDDITIVITÀ	▪ ROE	3,5%	3,4%	3,8%	8,6%
	▪ ROA	0,3%	0,3%	0,3%	0,8%
GESTIONE RISCHI	▪ Core NPL ratio lordo ⁽²⁾	9,5%	6,5%	5,8%	4,9%
	▪ Coverage ratio NPL	55%	60%	67%	79%
	▪ Texas ratio ⁽³⁾	48%	35%	31%	25%
ADEGUATEZZA PATRIMONIALE	▪ CET 1 ratio phased in	19,7%	20,0%	21,8%	23,3%
MASSE INTERMEDIATE	▪ Crediti Clientela	43,8 €mld	50,5 €mld	51,8 €mld	51 €mld
	▪ Raccolta complessiva	82,8 €mld	99,8 €mld	106 €mld	107 €mld
					50,4 €mld
					110,8 €mld

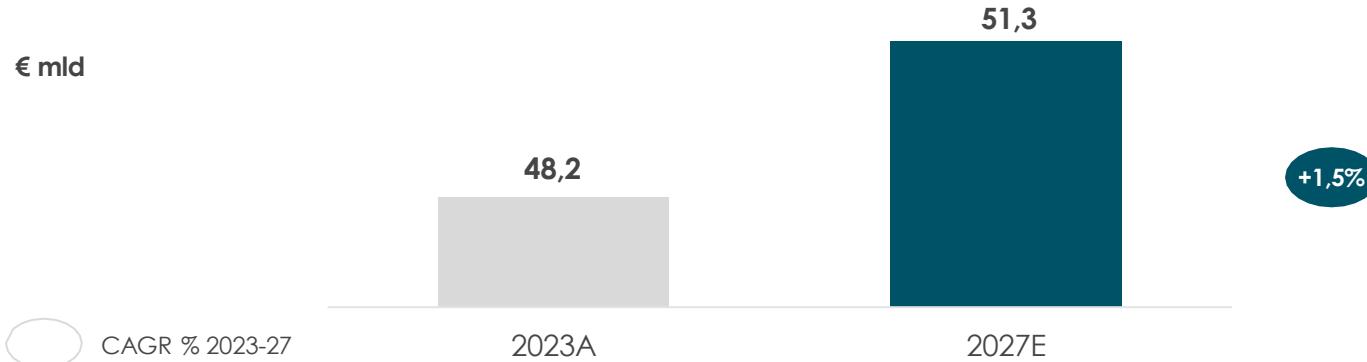
L'ambizione del Gruppo al 2027: principali target economico/finanziari



Note: (1) Crediti deteriorati netti / Crediti Totali Netti.

Prevista crescita del portafoglio e riduzioni esposizioni deteriorate

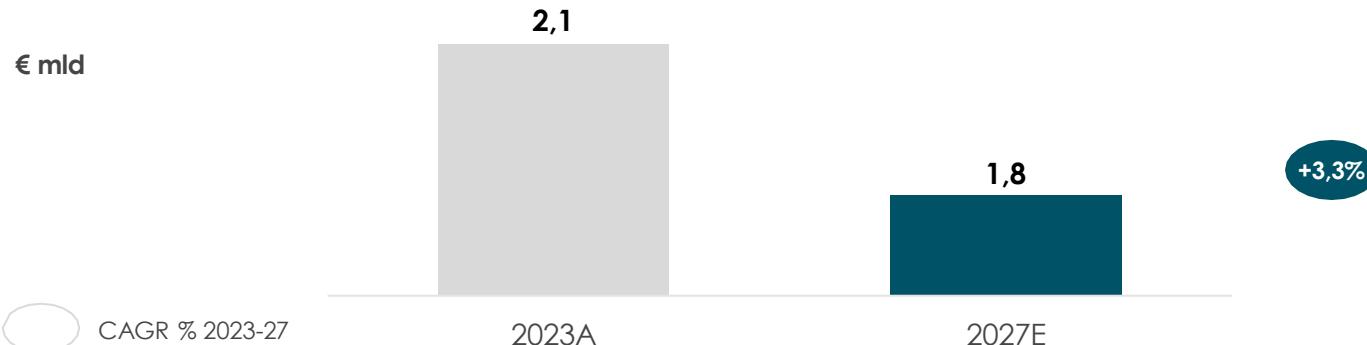
CREDITI PERFORMING



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

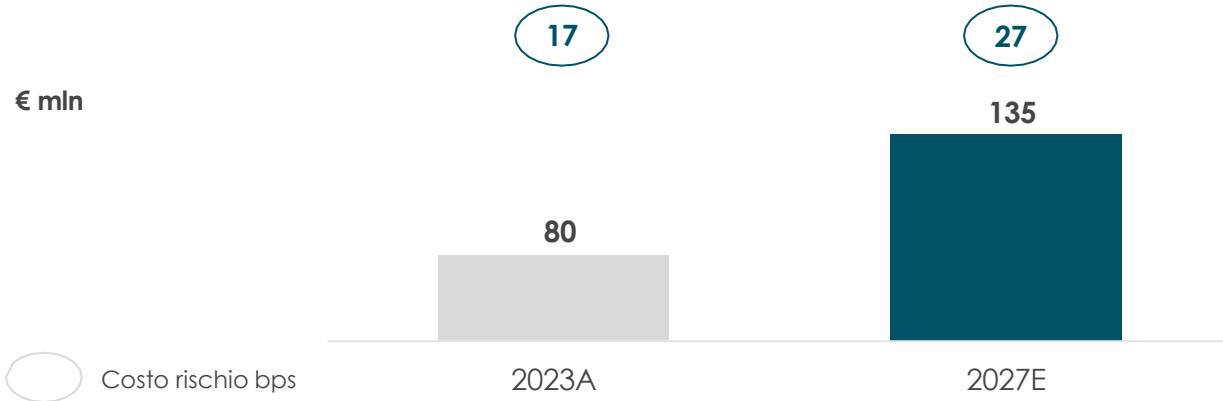


Esposizioni deteriorate verso la clientela in diminuzione con un target di **1,7 miliardi** raggiunto **entro la fine del 2026**

NPL ratio lordo in diminuzione dal **4,3%** al **3,3%**

NPL Ratio inferiore rispetto al mercato e alti livelli di coverage

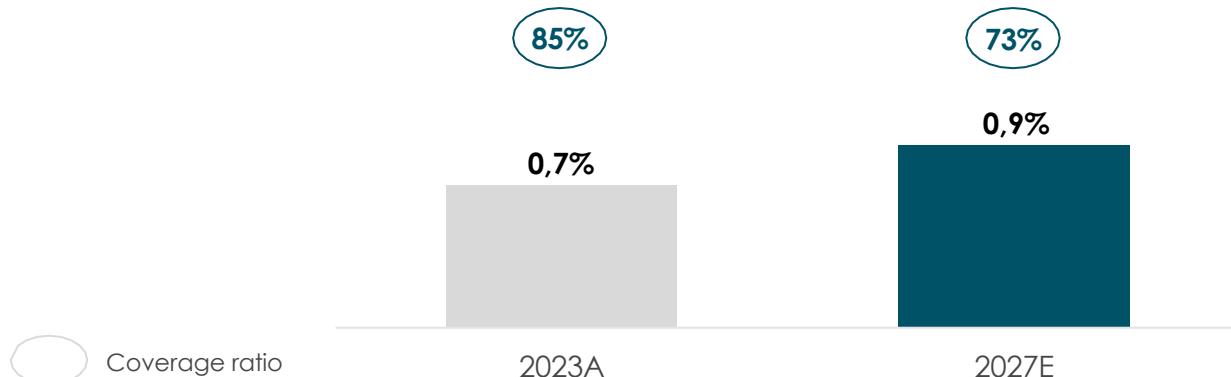
RETTIFICHE NETTE E COSTO DEL RISCHIO



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

Costo del rischio contenuto in area **30 bps** permetterà di mantenere **elevati livelli di coverage** a fronte di nuovi inflow legati alla crescita del portafoglio

NPL RATIO NETTO

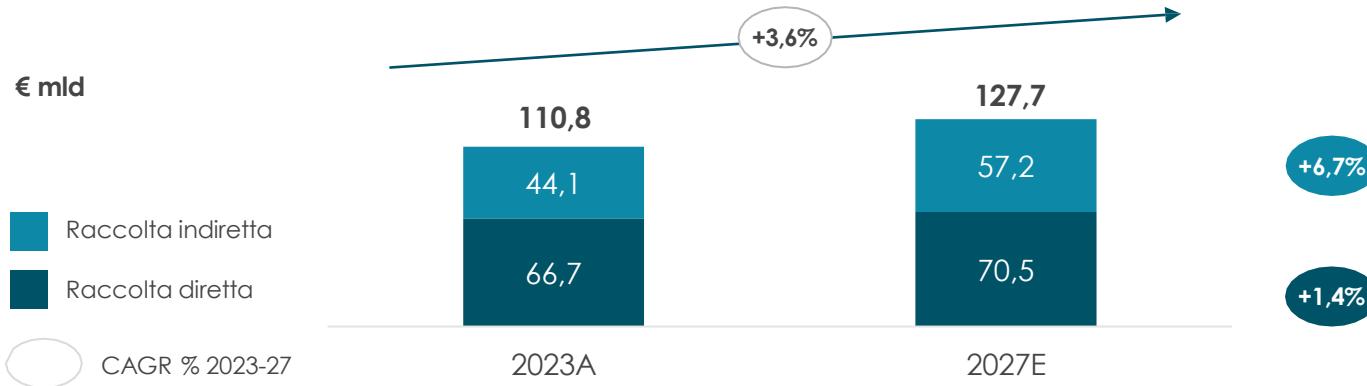


Costante attenzione all'**NPL ratio netto** che si manterrà al di sotto della media attuale dei peers

Livello di **coverage minimo del 73%** per l'intero arco di piano rimane ai vertici del mercato

Crescita della raccolta indiretta trainata da tutti i comparti

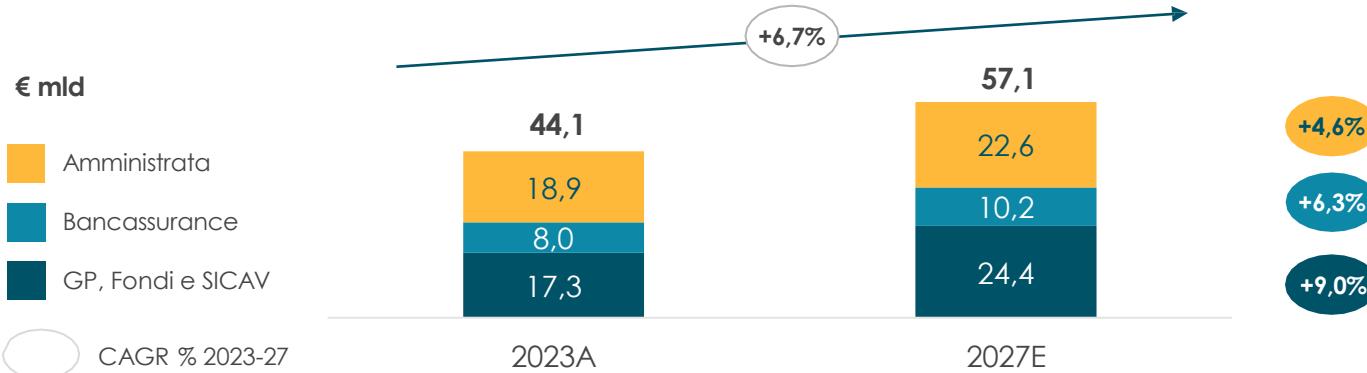
RACCOLTA TOTALE



Si conferma la **spinta** verso la **raccolta indiretta** che si attesta a € 57 mld a fine 2027

Il rapporto tra impieghi netti e raccolta diretta rimane **conservativo** con un valore del **72%** al 2027

DETALIO RACCOLTA INDIRETTA

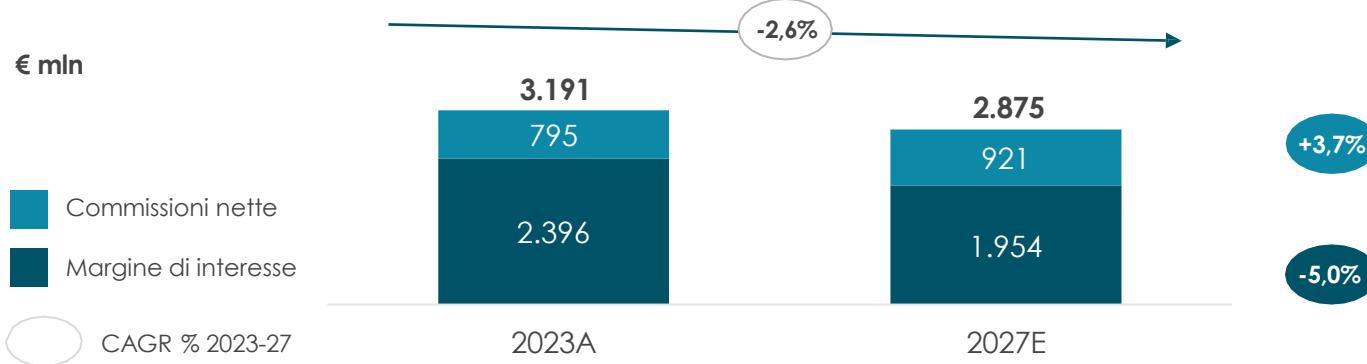


Crescita della raccolta indiretta guidata da tutti i comparti

La componente indiretta sul totale della raccolta passerà **dall'attuale 40% al 45%**

Riequilibrio delle fonti di ricavo e lieve crescita dei costi operativi

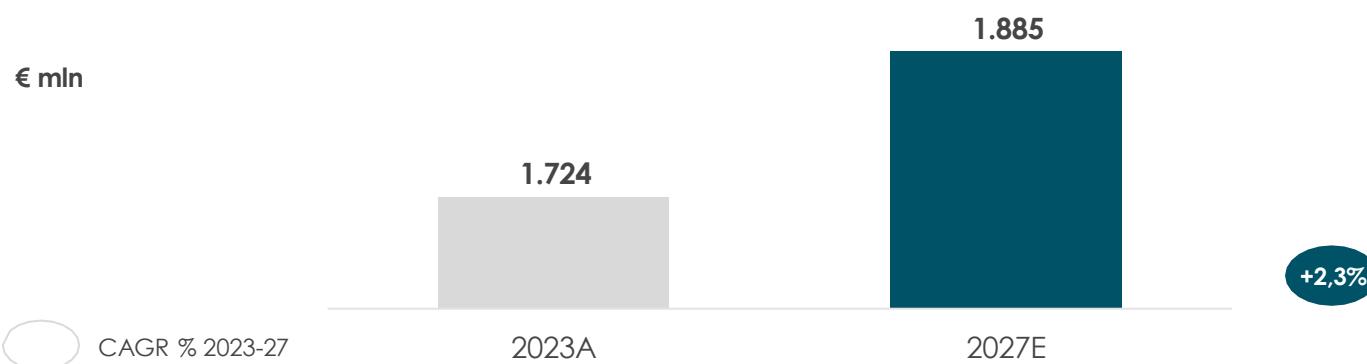
RICAVI PRIMARI



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

Accelerazione delle commissioni nette guidata dal comparto **Finanza** (+ 4,8% CAGR) e **Bancassurance** (+ 8,0% CAGR)

COSTI OPERATIVI



Aumento della base costi dovuto principalmente ad **investimenti IT** in forte crescita, con un aumento pari a c. €160 mln sull'orizzonte 23-27

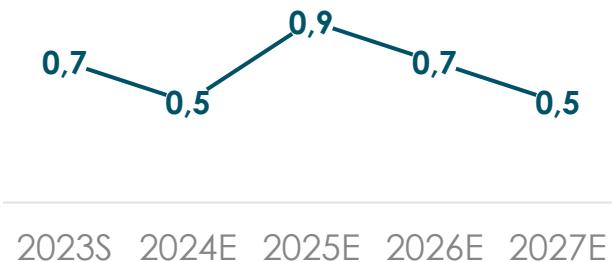
Il **cost/income** atteso nel 2027 è pari al 65%

ALLEGATO

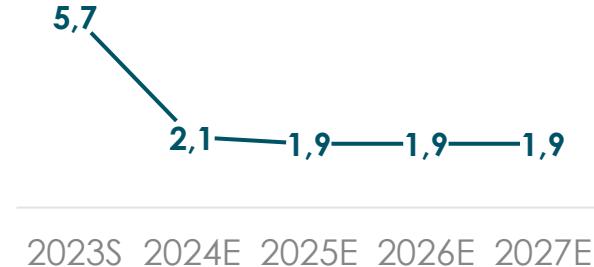
KPI di Piano e proiezioni di volumi

Contesto macroeconomico italiano

Crescita PIL (%)



Inflazione (%)



Tasso di disoccupazione (%)



Spread BTP-Bund 10Y (bps)



Principali considerazioni

- Il **PIL italiano** pari a **0,7%** nel **2023** è previsto in crescita del **0,5% sul 2024**, con un ritmo medio di **crescita 2024-2027 del 0,7%**.
- Il **livello di inflazione registrato nel 2023 (5,7%)** è **atteso in diminuzione a 2,1% nel 2024**, ponendo fine all'orientamento restrittivo della politica monetaria. Si prevede stabile in area 1,9% sugli anni successivi.
- Il **tasso di disoccupazione** è previsto in **progressivo calo nel prossimo quadriennio**, dal **7,7% del 2023 al 6,8% del 2027**.
- Il **livello di spread** BTP – BUND 10Y è stimato attestarsi anche nel **2024** sui livelli registrati nel **2023 (174 bps)**. Negli **anni successivi** è previsto **tra i 165 bps e i 157 bps**.

Evoluzione attesa dell'industria bancaria italiana

Massa e tassi Impieghi (%)⁽¹⁾

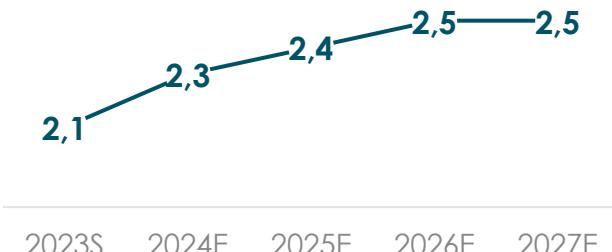
Crescita Impieghi



Tasso impieghi a medio/lungo (%)



Sofferenze su impieghi (%)



Raccolta diretta (% a/a)



Raccolta gestita (% a/a)



Principali considerazioni

- La **dinamica del credito** riflette anche sul **2024** la marcata **debolezza della domanda** di finanziamenti accompagnata da **tassi in aumento**. Sugli **anni successivi** sono previsti **volumi stabili** e una **riduzione** del livello dei **tassi**.
- La **raccolta diretta** è prevista in **diminuzione** anche sul **2024**, impattata dai **livelli dei tassi di interesse e rendimento dei titoli governativi italiani**. Si evidenzia una **lieve ripresa** al termine del **quadriennio 2024-2027**.
- Lo **stock di sofferenze** è stabile grazie alle **operazioni di cessione e cartolarizzazione NPL** previste controbilanciate dall'**aumento** dei **tassi di default**.
- La raccolta in **Gestioni Patrimoniali, Fondi/SICAV e Bancassurance** è attesa in **ripartenza** dal **2024** e in progressiva **crescita** sugli **anni successivi**.

Principali KPIs di piano

	KPIs	2023	2027	Var. %
		CONS	EXP	23-27
Liquidità	Impieghi/Raccolta ¹	72%	72%	-
	Incidenza Titoli/Totale Attivo	40%	34%	(6) pp
Gestione rischi	Core NPL ratio netto	0,7%	0,9%	0,2 pp
	Coverage ratio NPL	85%	73%	(12) pp
Adeguatezza patrimoniale	Costo del rischio (bps)	17	27	10 bps
	Texas ratio ²	21%	15%	(6) pp
	CET 1 ratio phased in	24,6%	29,5%	4,9 pp
	Total capital ratio phased in	24,6%	29,5%	4,9 pp

	KPIs	2023	2027	Var. %
		CONS	EXP	23-27
Reddittività	ROE		10,6%	6,6%
	ROA		1,0%	0,8%
Efficienza operativa	Costi operativi/Masse interm.		1,1%	1,1%
	Cost Income primario ³		52%	65%
Efficienza commerciale	Masse interm./Dipendenti (€mln)		13,2	14,2
	Margine interm./Attivo		3,2%	3,4%
	Commissioni Nette/Ricavi primari		25%	32%
	Raccolta gestita/ Raccolta complessiva		23%	27%

Volumi intermediati

Volumi (€mld)	2023	2027	Var. %	CAGR
	CONS	EXP		
Total Raccolta diretta	66,7	70,5	5,8%	1,4%
Gestioni Patrimoniali	9,2	12,9	40,9%	8,9%
Fondi e SICAV	8,1	11,5	41,7%	9,1%
Bancassurance	8,0	10,2	27,5%	6,3%
Raccolta amministrata	18,9	22,6	19,6%	4,6%
Total Raccolta indiretta	44,1	57,1	29,5%	6,7%
Total Raccolta	110,8	127,7	15,2%	3,6%
Total impieghi performing	48,2	51,3	6,3%	1,5%
Total impieghi deteriorati	2,1	1,8	(18,1%)	(4,9%)
Total impieghi lordi	50,4	53,0	5,2%	1,3%
<i>Impieghi / Raccolta (%)⁽¹⁾</i>	71,8%	72,4%	0,8%	0,2%

Conto economico

Volumi (€mln)	2023	2027	Var. %	CAGR
	CONS	EXP		
Margine di interesse	2.396	1.954	(18,4%)	(5,0%)
Commissioni nette	795	921	15,8%	3,7%
Ricavi Primari	3.191	2.874	(9,9%)	(2,6%)
Ricavi da finanza	(357)	3	-	-
Margine di intermediazione	2.835	2.877	1,5%	0,4%
Spese per il personale	(1.028)	(1.123)	9,2%	2,2%
Altre spese amministrative	(734)	(749)	2,0%	0,5%
Accantonamento fondi rischi e oneri	(13)	(20)	53,8%	11,1%
Ammortamenti	(144)	(174)	20,8%	5,0%
Altri proventi e oneri di gestione	195	182	(6,7%)	(1,7%)
Costi operativi	(1.724)	(1.885)	9,3%	2,3%
Risultato Operativo	1.111	993	(10,6%)	(2,8%)
Rettifiche/riprese di valore nette	(80)	(135)	68,8%	14,0%
Altro	(4)	(6)	50,0%	9,8%
Utile (Perdita) al lordo delle imposte	1.027	851	(17,1%)	(4,6%)
Imposte sul reddito dell'esercizio	(156)	(144)	(7,7%)	(2,0%)
Utile (Perdita) al netto delle imposte	871	707	(18,8%)	(5,1%)

Raccolta verso la clientela

Volumi (€mld)	2023	2027	Var. %	CAGR
	CONS	EXP		
Debiti vs Clientela a Vista	58,5	57,1	(2,3%)	(0,6%)
Debiti vs Clientela a Scadenza e Obbligazioni	8,2	13,4	63,4%	13,1%
Total Raccolta diretta	66,7	70,5	5,8%	1,4%
Gestioni Patrimoniali	9,2	12,9	40,9%	8,9%
Fondi e SICAV	8,1	11,5	41,7%	9,1%
Bancassurance	8,0	10,2	27,5	6,3%
Raccolta gestita & bancassurance	25,2	34,5	36,9%	8,2%
Raccolta amministrata	18,9	22,6	19,6%	4,6%
Total Raccolta indiretta	44,1	57,1	29,5%	6,7%
Total Raccolta	110,8	127,7	15,2%	3,6%
Impieghi/Raccolta (%) ⁽¹⁾	71,8%	72,4%	0,8%	0,2%

Margine di intermediazione

Volumi (€mln)	2023	2027	Var. %	CAGR
	CONS	EXP		
Interessi attivi	3.287	2.742	(16,6%)	(4,4%)
Interessi passivi	(891)	(789)	(11,4%)	(3,0%)
Margine di interesse	2.396	1.954	(18,5%)	(5,0%)
Commissioni attive	933	1.060	13,7%	3,3%
Commissioni passive	(138)	(140)	1,6%	0,4%
Commissioni nette	795	921	15,7%	3,7%
Dividendi	4	4	0,0%	0,0%
Utile da cessione attività finanziarie e variazione Fair Value	(361)	(1)	(99,8%)	(77,8%)
Margine di intermediazione	2.835	2.877	1,5%	0,4%

Costi Operativi

Volumi (€mln)	2023	2027	Var. € mln	CAGR
	CONS	EXP		
Spese del Personale	(1.028)	(1.123)	(95)	2,2%
# dipendenti (valore unitario):	12.016	12.610	594	1,2%
di cui Gruppo industriale (valore unitario)	1.701	2.016	315	4,3%
Altre Spese amministrative	(734)	(749)	(15)	0,5%
Accantonamento fondi rischi e oneri	(13)	(20)	(7)	11,0%
Ammortamenti	(144)	(174)	(31)	5,0%
Altri proventi e oneri di gestione	195	182	(13)	(1,7%)
Totale Costi Operativi	(1.724)	(1.885)	(161)	2,3%

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 prospettive, 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 prospettive 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. 0461.313111
gruppocassacentrale.it