

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

**65 Banche,  
1.480 sportelli<sup>(1)</sup>**

**2,5 milioni di clienti**

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



## EFFICIENTE

**€ 50,4 miliardi**  
impieghi lordi

**€ 110,8 miliardi**  
raccolta diretta e indiretta

**25%**  
CET 1 Ratio



## SOLIDALE

**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



**65**  
**BANCHE DI CREDITO**  
**COOPERATIVO<sup>(1)</sup>**  
**DETENGONO PIÙ DEL 95%**  
**DEL CAPITALE<sup>(2)</sup>**

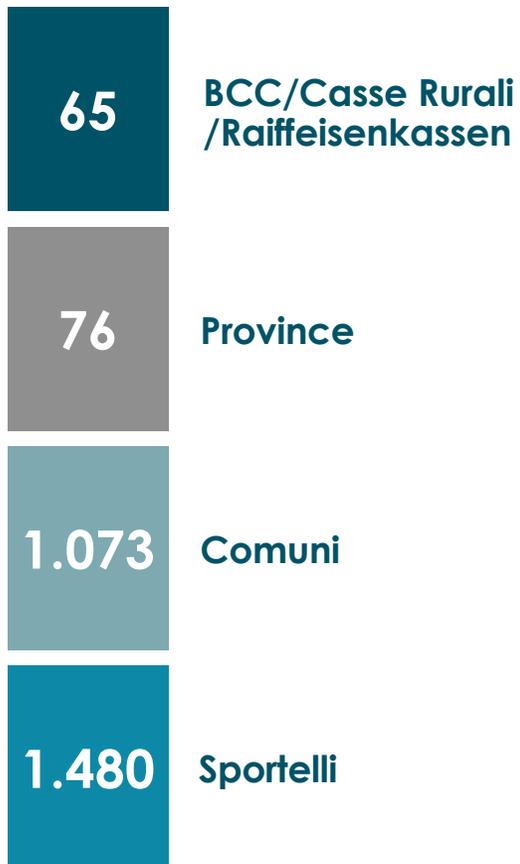
*Società controllate*



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

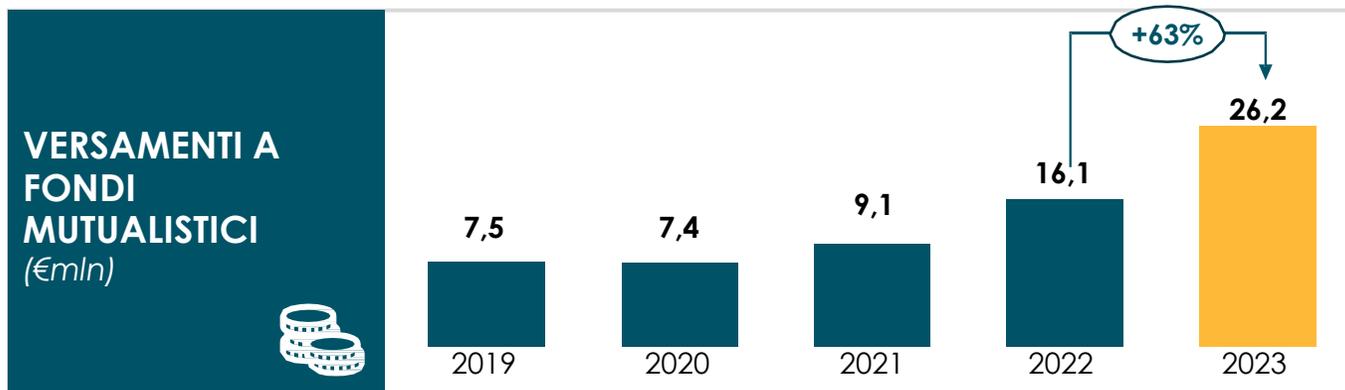
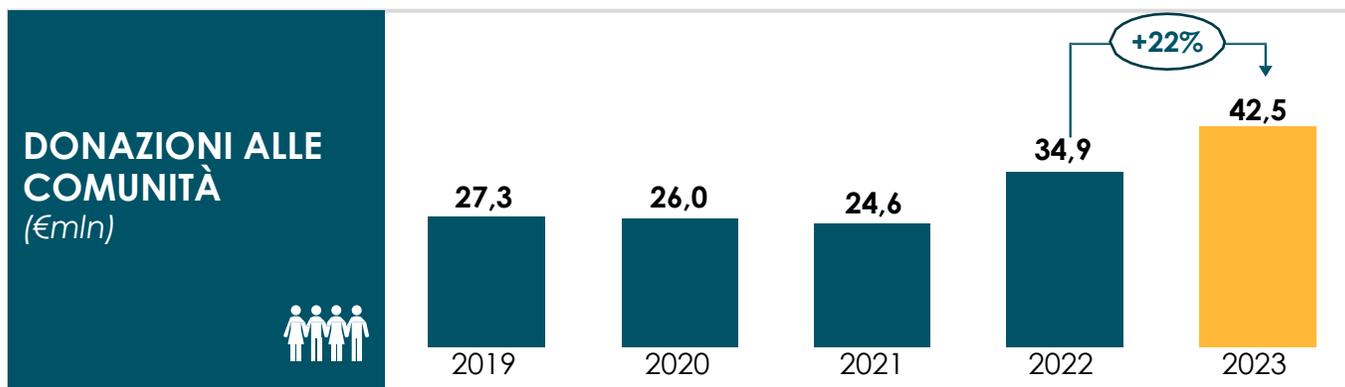


## AREE TERRITORIALI

	#Banche <sup>(1)</sup>	#Sportelli
Trentino Alto Adige	13	239
Nord Est	8	368
Nord Ovest	13	356
Centro	16	333
Sud e Isole	15	184

# 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**

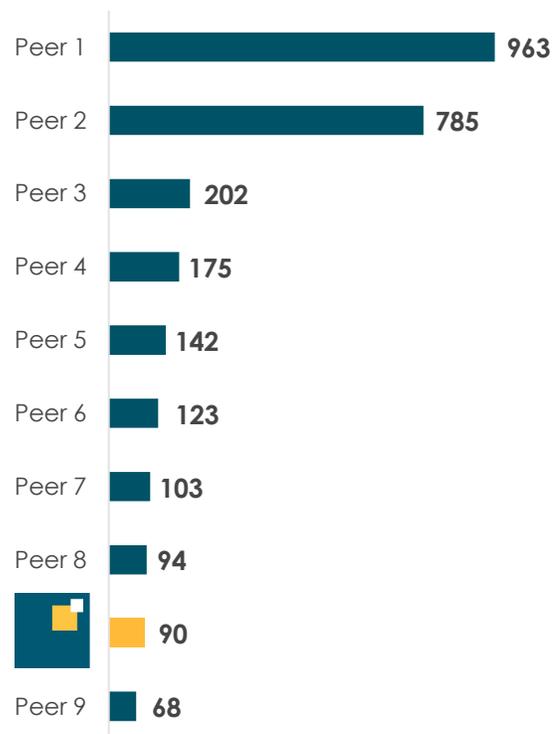
Le Banche di credito cooperativo esercitano il credito **prevalentemente nei confronti dei propri Soci**; il principio della prevalenza dell'operatività con i Soci è rispettato quando **più del 50% delle esposizioni è verso Soci cooperatori** (o è garantito da Soci cooperatori)

## ...ASSICURANDO RISORSE AL TERRITORIO

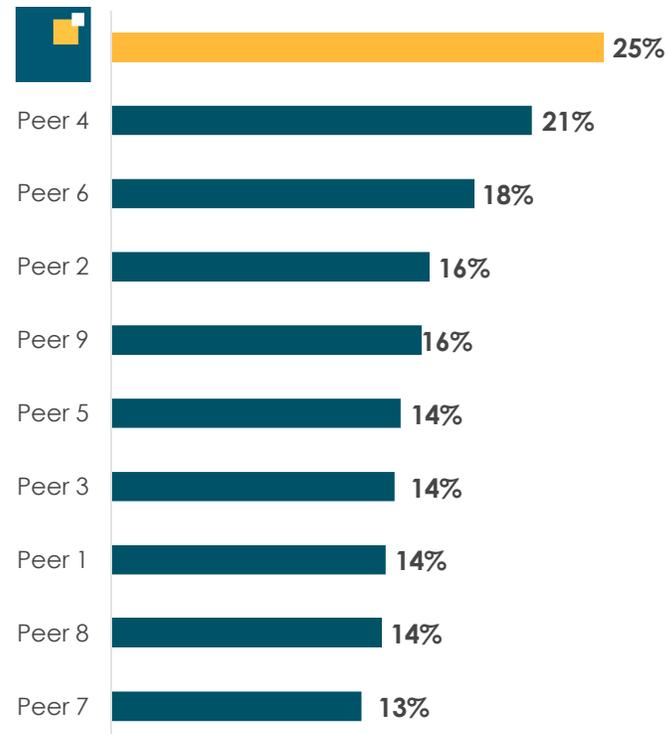
L'utile d'esercizio delle Banche di credito cooperativo è destinato per **almeno il 70%** a **riserva legale indivisibile** e per il **3%** ai **fondi mutualistici per la promozione e lo sviluppo della cooperazione**

# Una solidità patrimoniale con cui il Gruppo si posiziona tra i più resilienti a livello Europeo<sup>(1)</sup>

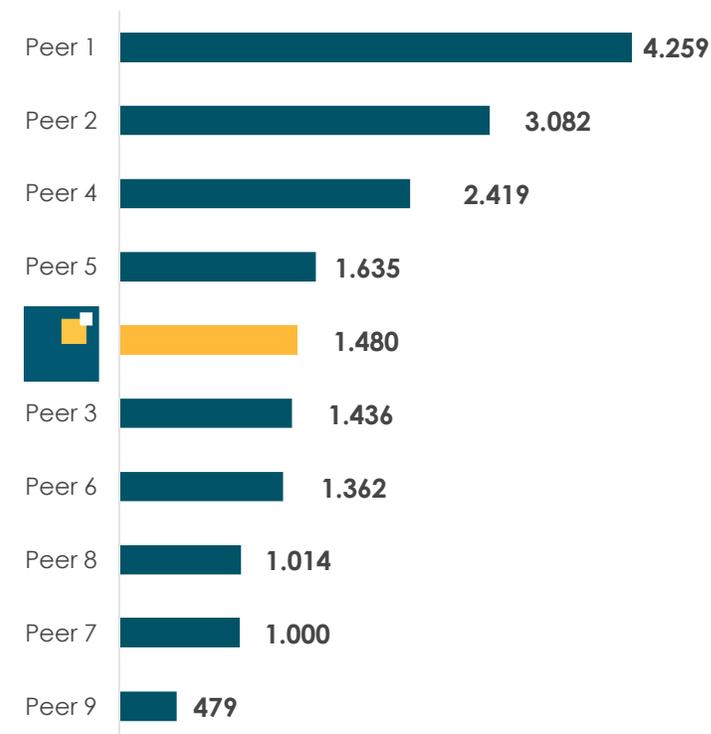
**90 miliardi**  
**Totale Attivo** <sup>(2)</sup>  
(€ mld)



**25%**  
**CET 1 ratio** <sup>(2)</sup>



**1.480**  
**Numero di sportelli** <sup>(2)</sup>



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

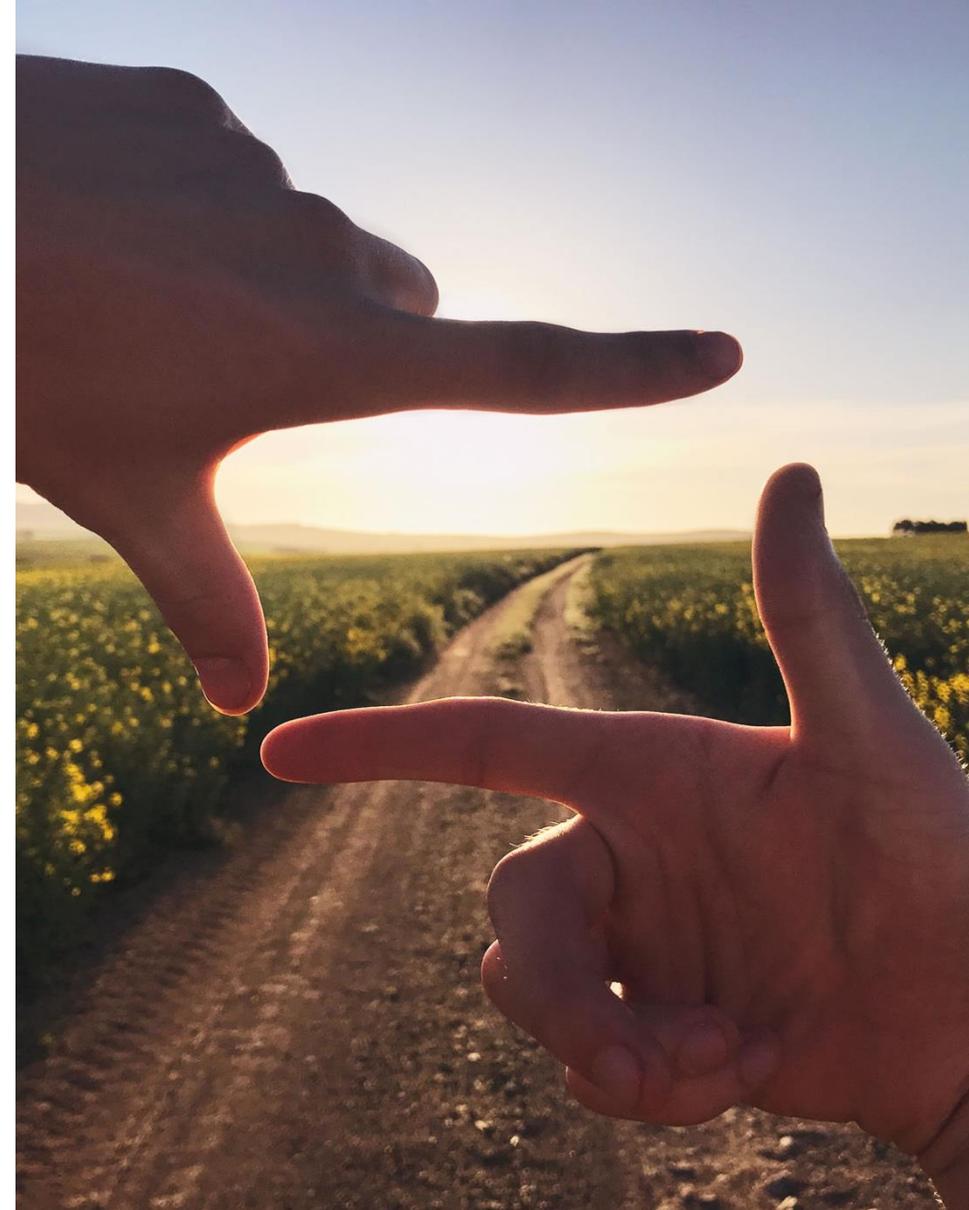
## TERRITORIO



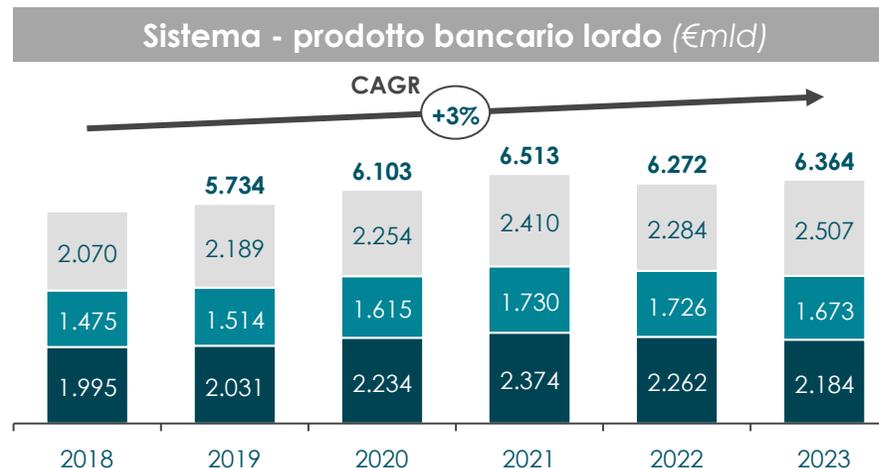
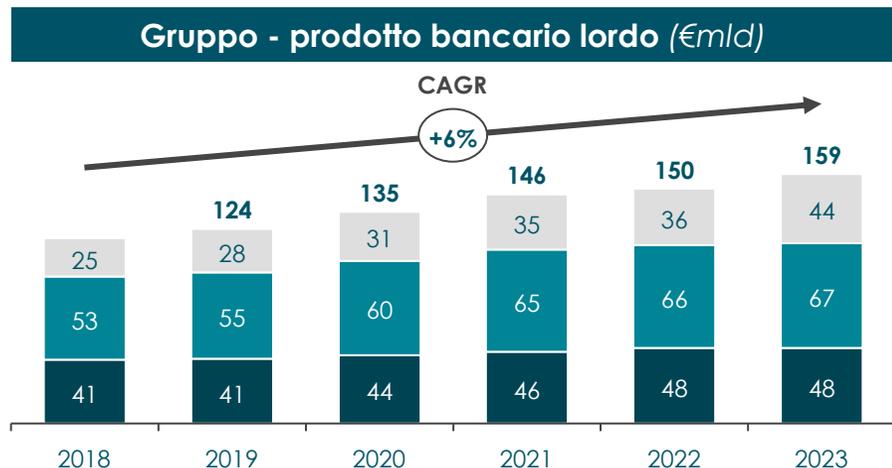
**€ 47,9 mld**  
Impieghi netti



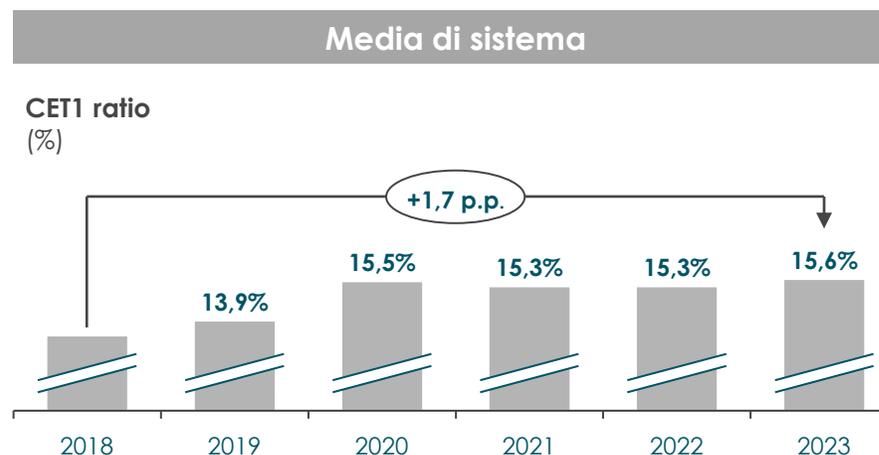
**€ 66,7 mld<sup>(1)</sup>**  
Raccolta diretta



# 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.

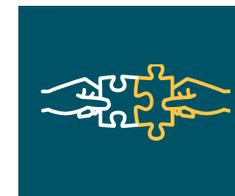


## RECIPROCIÀ e RELAZIONE

### 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**

## 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*

1

**SVILUPPO  
COMMERCIALE**

2

**CREDITO**

3

**WEALTH MANAGEMENT  
E BANCASSICURAZIONE**

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 **iniziative 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

**Esternalizzazione**  
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

*Iniziativa*

5

**EFFICIENTAMENTO  
OPERATIVO**

## GESTIONE DEI RISCHI



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

## FATTORI ABILITANTI



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

## 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.



### 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.

**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)**

# 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**

*Iniziativa*

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**.



### CRESCITA 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

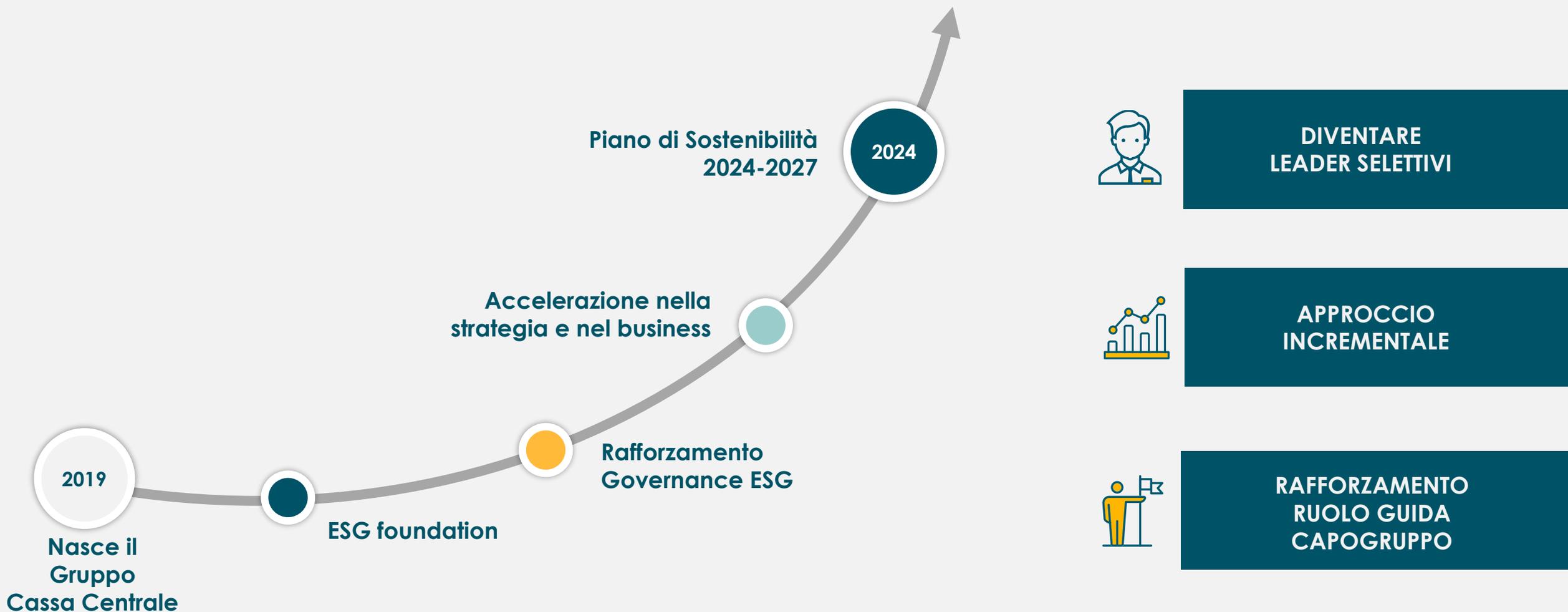


**Valorizzazione** del  
**capitale umano** e  
crescita degli  
**investimenti tecnologici**

## ...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



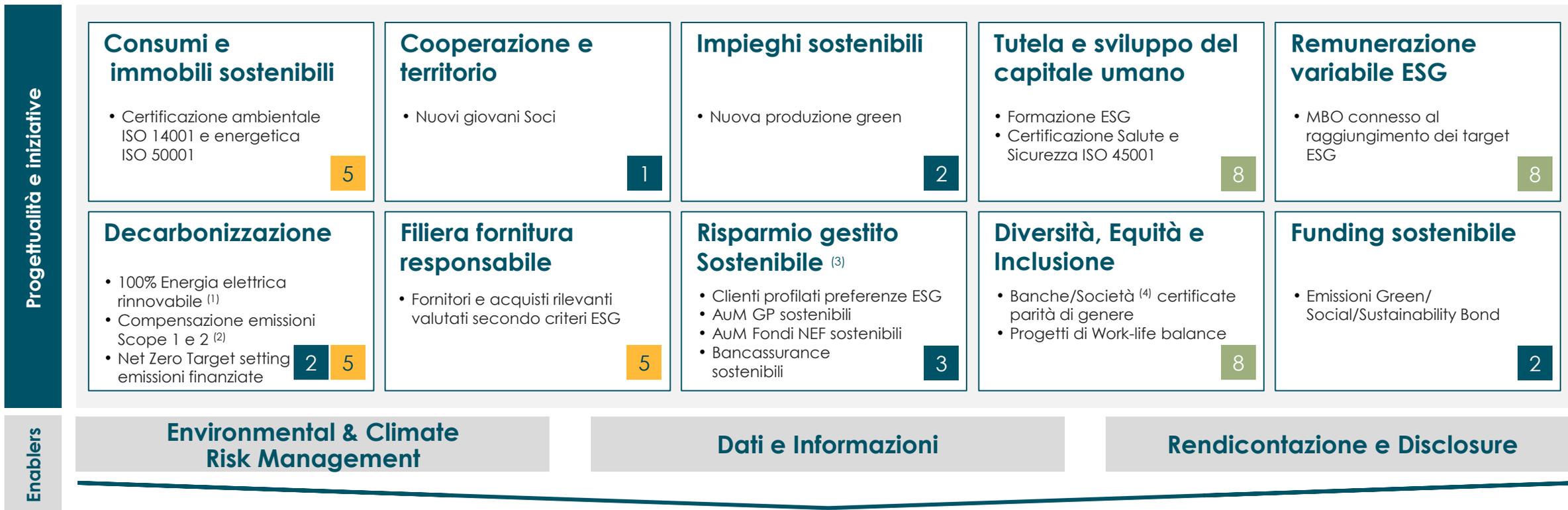
## Clienti



## Persone



## Governance ESG



## ESG RATING

Note: (1) In gestione diretta (2) Le emissioni Scope 1 sono riconducibili principalmente al riscaldamento di sedi e filiali e ai consumi di carburante della flotta aziendale. Le emissioni Scope 2 sono riconducibili ai consumi di energia elettrica (3) Classificati ex artt. 8-9 Reg. 2019/2088 (4) Certificazione UNI PDR 125:2022

## 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**.



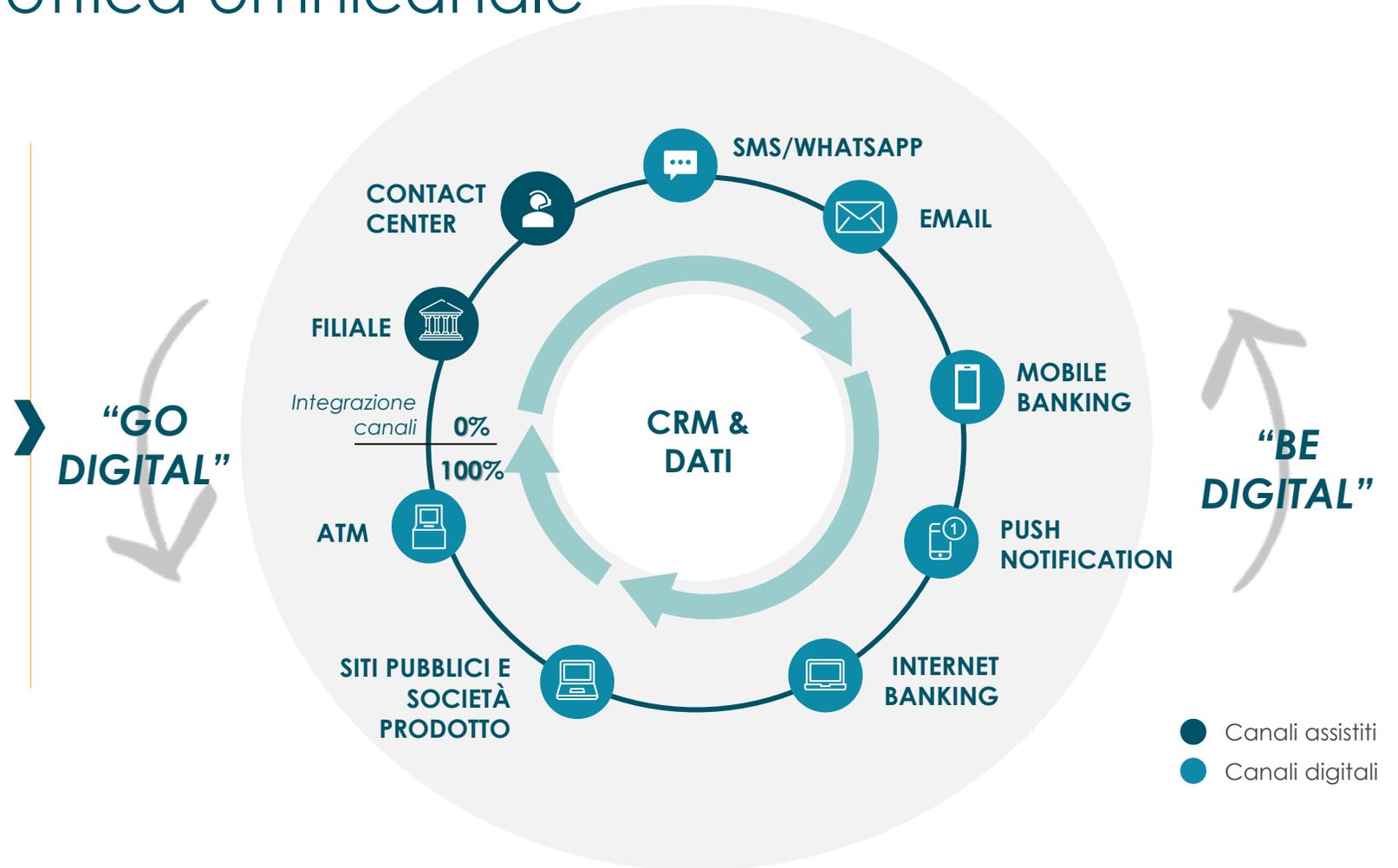
Far crescere ulteriormente la **cultura digitale** all'interno del Gruppo.

## 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 direttrici di trasformazione digitale:

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

**“BE DIGITAL”** Modernizzazione del Core Banking e dell'infrastruttura per accelerare il percorso evolutivo ed **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	PS 2023-26	2023 Cons. <sup>(4)</sup>
EFFICACIA OPERATIVA	▪ Cost income	69%	70%	70%	63%	61%
	▪ Cost income primario <sup>(1)</sup>	73%	69%	69%	57%	52%
REDDITIVITÀ	▪ ROE	3,5%	3,4%	3,8%	8,6%	10,6%
	▪ ROA	0,3%	0,3%	0,3%	0,8%	1,0%
GESTIONE RISCHI	▪ Core NPL ratio lordo <sup>(2)</sup>	9,5%	6,5%	5,8%	4,9%	4,3%
	▪ Coverage ratio NPL	55%	60%	67%	79%	85%
	▪ Texas ratio <sup>(3)</sup>	48%	35%	31%	25%	21%
ADEGUATEZZA PATRIMONIALE	▪ CET 1 ratio phased in	19,7%	20,0%	21,8%	23,3%	24,6%
MASSE INTERMEDIATE	▪ Crediti Clientela	43,8 €mld	50,5 €mld	51,8 €mld	51 €mld	50,4 €mld
	▪ Raccolta complessiva	82,8 €mld	99,8 €mld	106 €mld	107 €mld	110,8 €mld

Note: (1) 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);

(2) Core NPL ratio lordo = Crediti vs clientela deteriorati lordi / Crediti vs clientela lordi;

(3) Texas ratio = Crediti deteriorati lordi / (Patrimonio netto - attività immateriali + Fondo svalutazione crediti deteriorati)

(4) KPI 2023 e confronto con Target 2023 di Piano Strategico 23-26

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

## STATO PATRIMONIALE

**85,8**

€ mld

Tot. Attivo

**51,1**

€ mld

Impieghi  
netti

**127**

€ mld

Raccolta  
complessiva

## CONTO ECONOMICO

**921**

€ mln

Commissioni  
nette

**1.954**

€ mln

Margine di  
interesse

**707**

€ mln

Utile  
di pertinenza  
del Gruppo

## INDICATORI

**29,5%**

CET1  
Ratio

**73%**

Coverage  
NPL

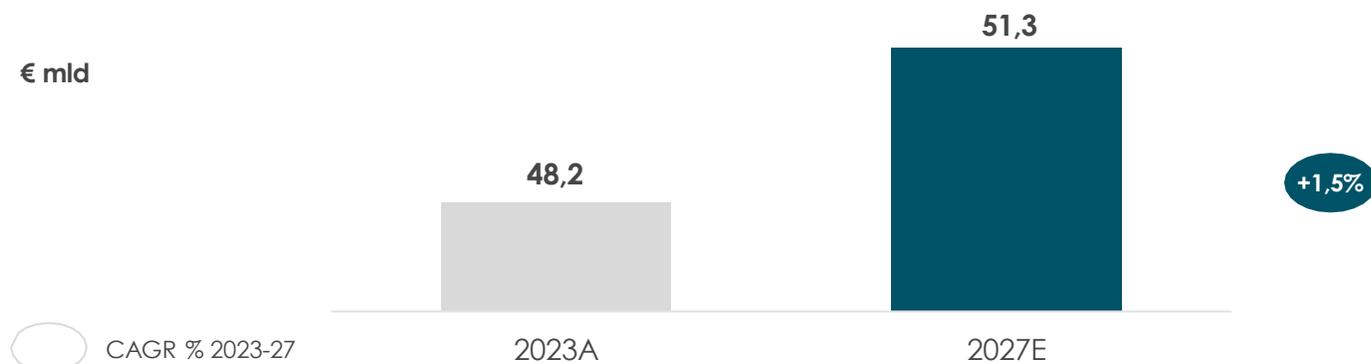
**0,9%**

NPL Ratio Core  
Netto<sup>(1)</sup>

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

# Prevista crescita del portafoglio e riduzioni esposizioni deteriorate

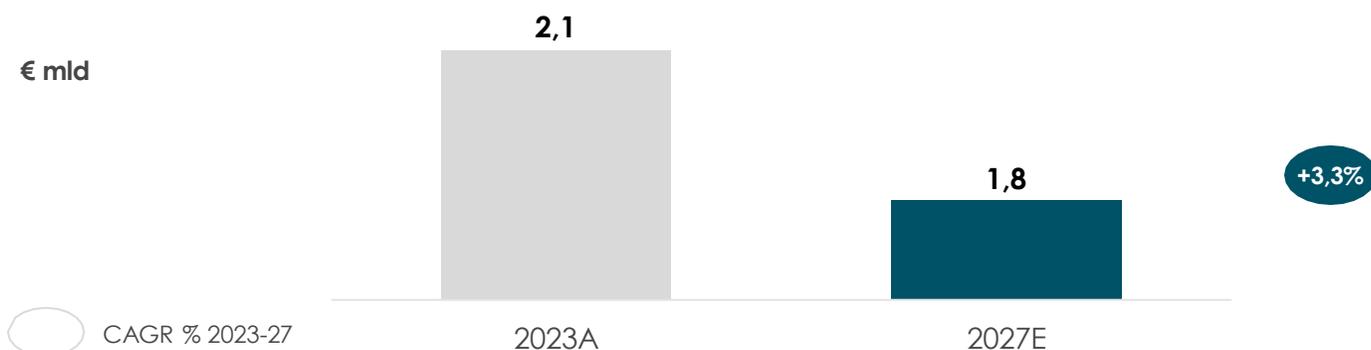
## CREDITI PERFORMING



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

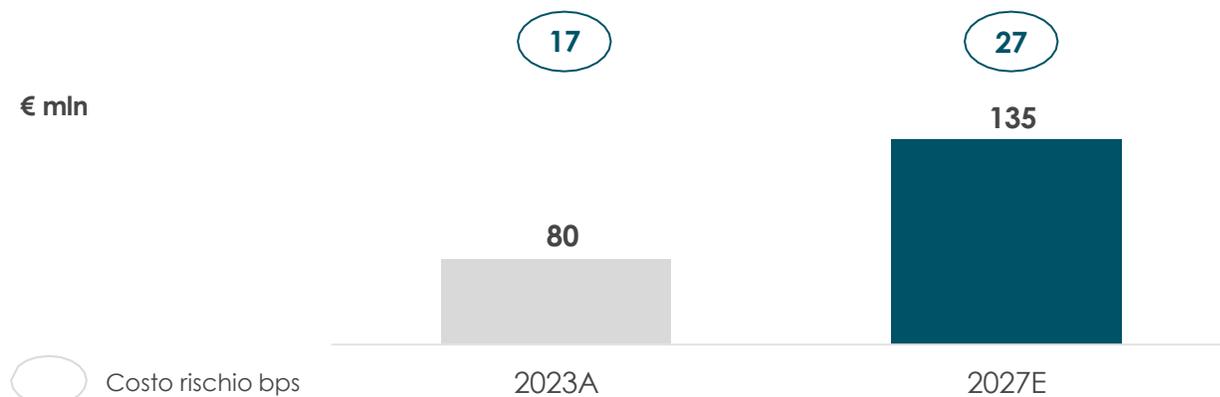


Esposizioni deteriorate verso la clientela in diminuzione con un target di **1,7 miliardi** raggiunto **entro la fine del 2026**

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

# NPL Ratio inferiore rispetto al mercato e alti livelli di coverage

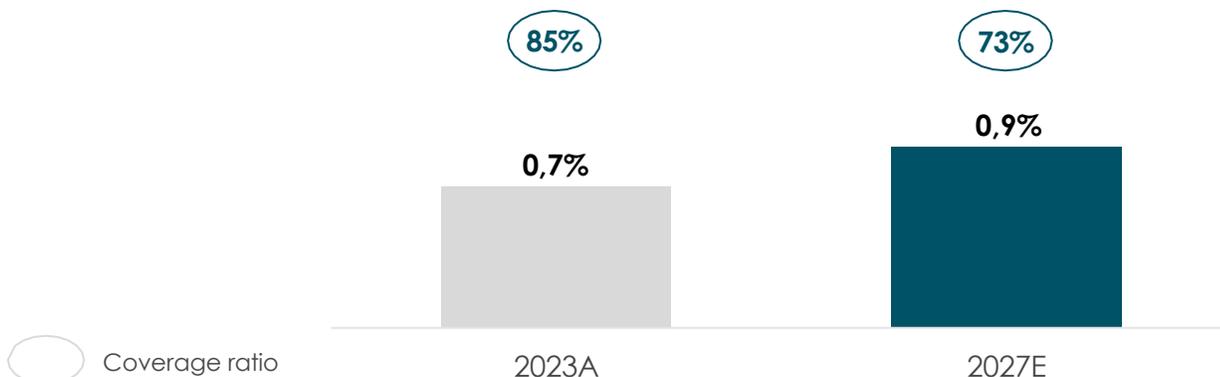
## RETTIFICHE NETTE E COSTO DEL RISCHIO



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

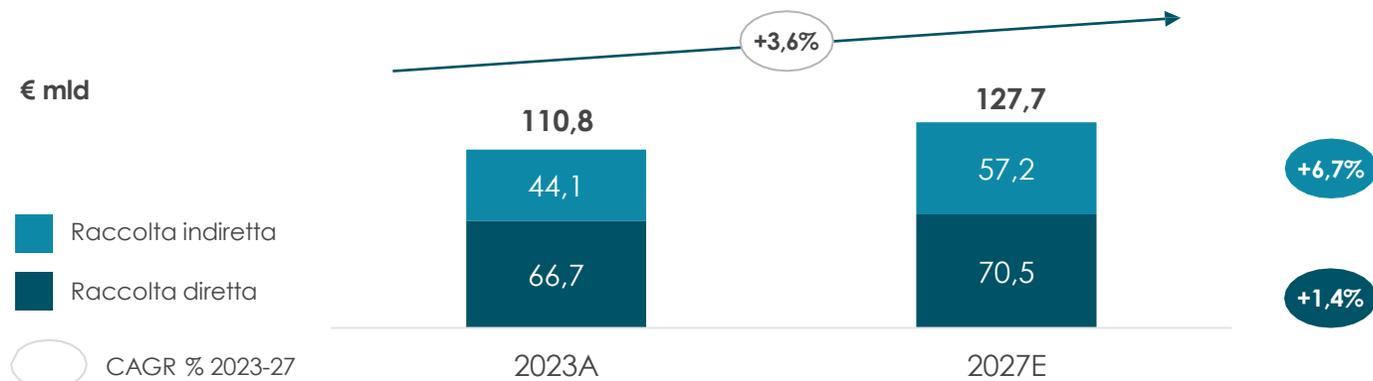


Costante attenzione all'**NPL ratio netto** che si manterrà al di sotto della media attuale dei peers

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

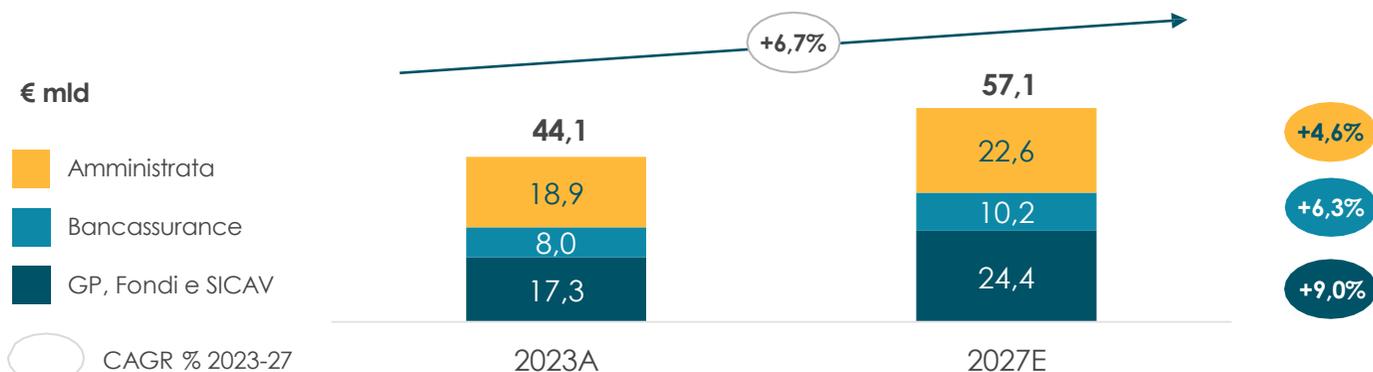
## RACCOLTA TOTALE



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

## DETTAGLIO RACCOLTA INDIRETTA

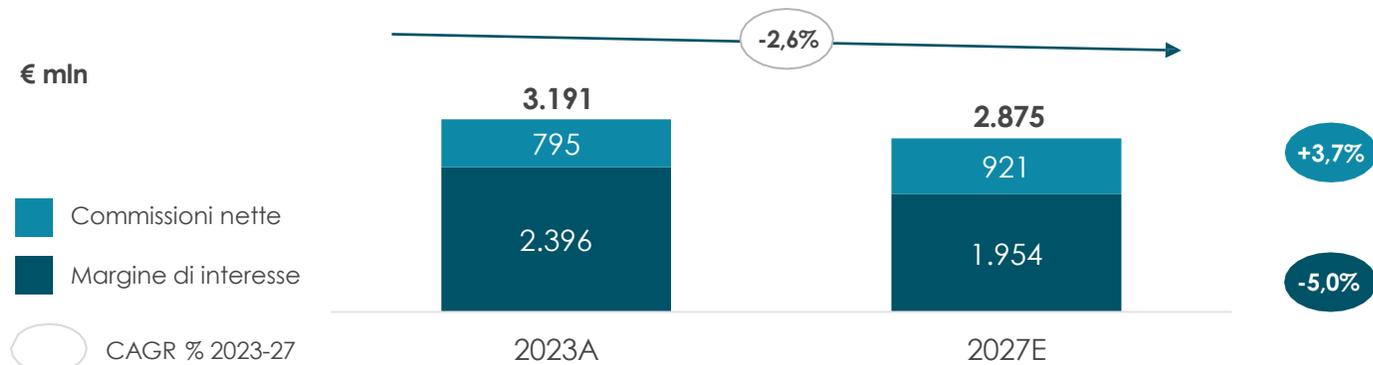


**Crescita della raccolta indiretta** guidata da tutti i comparti

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

# Riequilibrio delle fonti di ricavo e lieve crescita dei costi operativi

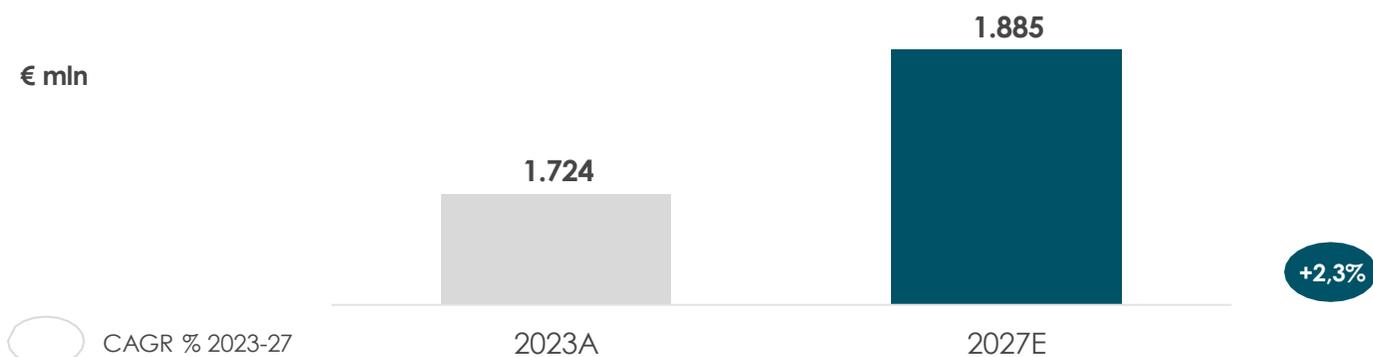
## RICAVI PRIMARI



**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**

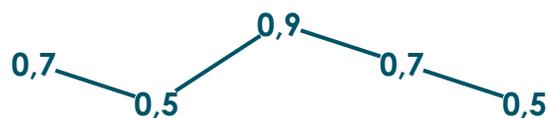
Il **cost/income** atteso nel 2027 è pari al 65%

# ALLEGATO

KPI di Piano e proiezioni di volumi

# Contesto macroeconomico italiano

## Crescita PIL (%)



2023S 2024E 2025E 2026E 2027E

## Inflazione (%)



2023S 2024E 2025E 2026E 2027E

## Tasso di disoccupazione (%)



2023S 2024E 2025E 2026E 2027E

## Spread BTP-Bund 10Y (bps)



2023S 2024E 2025E 2026E 2027E

## 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

## Masse e tassi Impieghi (%)<sup>(1)</sup>

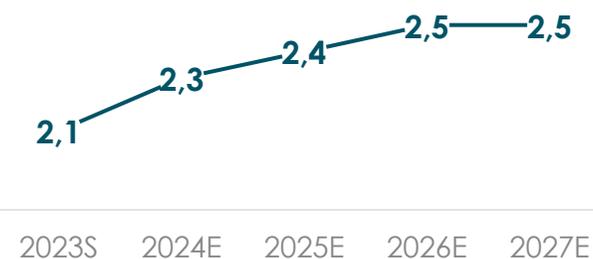
Crescita Impieghi



Tasso impieghi a medio/lungo (%)



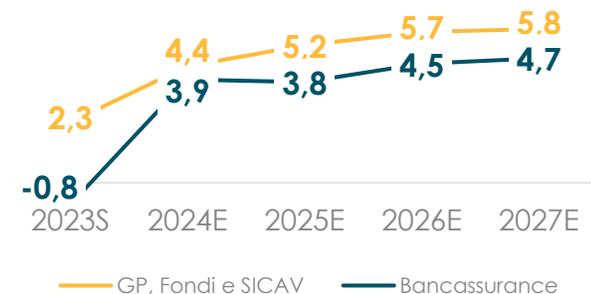
## Sofferenze su impieghi (%)



## 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**.

Note: (1) I valori non includono il portafoglio crediti di Cassa Depositi e Prestiti e le sofferenze  
Fonte: Prometeia (Marzo 2024)

# Principali KPIs di piano

KPIs	2023	2027	Var. %	
	CONS	EXP	23-27	
Liquidità	Impieghi/Raccolta <sup>1</sup>	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
	Costo del rischio (bps)	17	27	10 bps
	Texas ratio <sup>2</sup>	21%	15%	(6) pp
Adeguatezza patrimoniale	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	
Redditività	ROE	10,6%	6,6%	(4) pp
	ROA	1,0%	0,8%	(0,2) pp
Efficienza operative	Costi operativi/Masse intern.	1,1%	1,1%	-
	Cost Income primario <sup>3</sup>	52%	65%	7 pp
	Masse intern./Dipendenti (€mln)	13,2	14,2	1 pp
Efficienza commerciale	Margine intern./Attivo	3,2%	3,4%	0,2 pp
	Commissioni Nette/Ricavi primari	25%	32%	7 pp
	Raccolta gestita/ Raccolta complessiva	23%	27%	4 pp

Note: (1) Impieghi / Raccolta = Impieghi clientela netti / Raccolta diretta;

(2) Texas ratio = NPL lordi / (Patrimonio netto contabile + Fondi rettificativi dei 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 - risultato netto delle altre attività e passività finanziarie valutate al f.v. con impatto a CE).

# Volumi intermediati

Volumi (€mld)	2023	2027	Var. %	CAGR
	CONS	EXP	23-27	23-27
<b>Totale Raccolta diretta</b>	<b>66,7</b>	<b>70,5</b>	<b>5,8%</b>	<b>1,4%</b>
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%
<b>Totale Raccolta indiretta</b>	<b>44,1</b>	<b>57,1</b>	<b>29,5%</b>	<b>6,7%</b>
<b>Totale Raccolta</b>	<b>110,8</b>	<b>127,7</b>	<b>15,2%</b>	<b>3,6%</b>
<b>Totale impieghi performing</b>	<b>48,2</b>	<b>51,3</b>	<b>6,3%</b>	<b>1,5%</b>
<b>Totale impieghi deteriorati</b>	<b>2,1</b>	<b>1,8</b>	<b>(18,1%)</b>	<b>(4,9%)</b>
<b>Totale impieghi lordi</b>	<b>50,4</b>	<b>53,0</b>	<b>5,2%</b>	<b>1,3%</b>
<i>Impieghi / Raccolta (%)<sup>(1)</sup></i>	71,8%	72,4%	0,8%	0,2%

Note: (1) Impieghi clientela netti / Raccolta diretta

# Conto economico

Volumi (€mln)	2023	2027	Var. %	CAGR
	CONS	EXP	23-27	23-27
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	-	-
<b>Margine di intermediazione</b>	<b>2.835</b>	<b>2.877</b>	<b>1,5%</b>	<b>0,4%</b>
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%)
<b>Costi operativi</b>	<b>(1.724)</b>	<b>(1.885)</b>	<b>9,3%</b>	<b>2,3%</b>
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%
<b>Utile (Perdita) al lordo delle imposte</b>	<b>1.027</b>	<b>851</b>	<b>(17,1%)</b>	<b>(4,6%)</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio	(156)	(144)	(7,7%)	(2,0%)
<b>Utile (Perdita) al netto delle imposte</b>	<b>871</b>	<b>707</b>	<b>(18,8%)</b>	<b>(5,1%)</b>

# Raccolta verso la clientela

Volumi (€mld)	2023	2027	Var. %	CAGR
	CONS	EXP	23-27	23-27
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%
<b>Totale Raccolta diretta</b>	<b>66,7</b>	<b>70,5</b>	<b>5,8%</b>	<b>1,4%</b>
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%
<b>Raccolta gestita &amp; bancassurance</b>	<b>25,2</b>	<b>34,5</b>	<b>36,9%</b>	<b>8,2%</b>
Raccolta amministrata	18,9	22,6	19,6%	4,6%
<b>Totale Raccolta indiretta</b>	<b>44,1</b>	<b>57,1</b>	<b>29,5%</b>	<b>6,7%</b>
<b>Totale Raccolta</b>	<b>110,8</b>	<b>127,7</b>	<b>15,2%</b>	<b>3,6%</b>
<i>Impieghi/Raccolta (%)<sup>(1)</sup></i>	71,8%	72,4%	0,8%	0,2%

Note: (1) Impieghi / Raccolta = Impieghi clientela netti / Raccolta diretta;

# Margine di intermediazione

Volumi (€mln)	2023	2027	Var. %	CAGR
	CONS	EXP	23-27	23-27
Interessi attivi	3.287	2.742	(16,6%)	(4,4%)
Interessi passivi	(891)	(789)	(11,4%)	(3,0%)
<b>Margine di interesse</b>	<b>2.396</b>	<b>1.954</b>	<b>(18,5%)</b>	<b>(5,0%)</b>
Commissioni attive	933	1.060	13,7%	3,3%
Commissioni passive	(138)	(140)	1,6%	0,4%
<b>Commissioni nette</b>	<b>795</b>	<b>921</b>	<b>15,7%</b>	<b>3,7%</b>
Dividendi	4	4	0,0%	0,0%
Utile da cessione attività finanziare e variazione Fair Value	(361)	(1)	(99,8%)	(77,8%)
<b>Margine di intermediazione</b>	<b>2.835</b>	<b>2.877</b>	<b>1,5%</b>	<b>0,4%</b>

# Costi Operativi

Volumi (€mln)	2023	2027	Var. € mln	CAGR
	CONS	EXP	23-27	23-27
<b>Spese del Personale</b>	<b>(1.028)</b>	<b>(1.123)</b>	<b>(95)</b>	<b>2,2%</b>
# dipendenti (valore unitario):	12.016	12.610	594	1,2%
di cui Gruppo industriale (valore unitario)	1.701	2.016	315	4,3%
<b>Altre Spese amministrative</b>	<b>(734)</b>	<b>(749)</b>	<b>(15)</b>	<b>0,5%</b>
<b>Accantonamento fondi rischi e oneri</b>	<b>(13)</b>	<b>(20)</b>	<b>(7)</b>	<b>11,0%</b>
<b>Ammortamenti</b>	<b>(144)</b>	<b>(174)</b>	<b>(31)</b>	<b>5,0%</b>
<b>Altri proventi e oneri di gestione</b>	<b>195</b>	<b>182</b>	<b>(13)</b>	<b>(1,7%)</b>
<b>Totale Costi Operativi</b>	<b>(1.724)</b>	<b>(1.885)</b>	<b>(161)</b>	<b>2,3%</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. 0461.313111

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