



Comunicato stampa

Gruppo BCC Iccrea: approvato il Piano Industriale 2023-2025.

Il Piano conferma l'efficacia del modello di business del Gruppo Bancario Cooperativo, orientato a realizzare economie di scala valorizzando autonomia, localismo e prossimità delle Banche aderenti.

Previsti importanti investimenti tecnologici e digitali per rendere il modello sempre più efficiente e moderno, evolvere l'offerta delle società prodotte e rinforzare il supporto alle comunità, per continuare ad essere protagonisti dello sviluppo sostenibile dei territori.

Principali target del piano al 2025:

- **Profittabilità:** ROE al 6,9%, cost/income al 62,5%, investimenti per 670 milioni di euro nel triennio per lo sviluppo del business e della macchina operativa
- **Qualità del credito:** NPL ratio lordo al 3,5%, NPL ratio netto all'1,6%
- **Capitale e liquidità:** Total Capital ratio al 21,8% e CET1 ratio al 20,7%
- **Digitale:** potenziamento dei canali digitali come motore di crescita ad integrazione della prossimità
- **Information Technology:** nuovo posizionamento strategico attraverso la revisione del modello di sourcing
- **Impegno ESG e sviluppo sostenibile dei territori:** focus su ambiente, territori, famiglie e PMI, con 98 miliardi di euro di impieghi lordi nel 2025 e 50 miliardi di euro di nuove erogazioni di crediti nel triennio



Roma, 3 Aprile 2023

Giuseppe Maino, Presidente Gruppo BCC Iccrea, ha commentato:

“Con il nuovo piano industriale 2023-2025 vogliamo assicurare alle nostre BCC un ruolo sempre più centrale nello sviluppo dei territori. È un percorso che permetterà all’intero Gruppo di accrescere il suo impegno verso le comunità, di continuare a essere un punto di riferimento per famiglie e PMI, e di offrire a soci e clienti strumenti nuovi, moderni e puntuali per le loro esigenze. I 50 miliardi di euro di nuove erogazioni che ci impegniamo a realizzare sono l’evidenza della nostra profonda attenzione ai territori che meritano di crescere, ma anche la testimonianza che abbiamo realizzato, sinora, un percorso virtuoso secondo logiche di servizio all’economia reale”.

Mauro Pastore, Direttore Generale Gruppo BCC Iccrea, ha aggiunto:

“I risultati che abbiamo raggiunto ad oggi ci hanno reso resilienti e pronti ad affrontare da protagonisti nuove sfide facendo leva sulla nostra identità. Quello del gruppo bancario cooperativo si è rivelato un modello di successo che ci ha permesso di erogare alle comunità un grande valore, migliorando il posizionamento competitivo del nostro Gruppo e valorizzando l’autonomia, il localismo e la prossimità delle nostre BCC. Con il piano 2023-2025 intendiamo rendere questo modello di business ancora più efficiente e moderno, evolvere l’offerta per soddisfare al meglio le esigenze della clientela ed eccellere per solidità patrimoniale e finanziaria garantendo stabilità di lungo termine”.

Il Consiglio di Amministrazione di Iccrea Banca ha approvato in data 31 marzo 2023 il Piano Industriale del Gruppo BCC Iccrea 2023-2025.

PIANO INDUSTRIALE 2023-2025: LO SCENARIO SOTTOSTANTE

Il Piano 2023-2025 rappresenta un aggiornamento e un’estensione delle previsioni del precedente Piano 2022-2024 volto a incorporare sia il mutato contesto macroeconomico sia i risultati conseguiti nel 2022.

Per quanto riguarda il contesto macroeconomico, il Gruppo ha sviluppato il piano sulla base di uno scenario caratterizzato dalle seguenti principali assunzioni:

- Pil Italia: +0,1% nel 2023; +1,0% nel 2024; +1,4% nel 2025;
- inflazione: +4,4% nel 2023; +1,8% nel 2024; 1,5% nel 2025;
- Euribor 3 mesi: mediamente al 2,1% nel 2023 e 2024; 1,8% nel 2025;
- rendimento BTP 10 anni: mediamente al 4,6% nel 2023; 4,3% nel 2024 e 2025.

PIANO INDUSTRIALE 2023-2025: LE LINEE STRATEGICHE E GLI OBIETTIVI

Il piano prevede 5 principali ambiti di intervento: **1. Profittabilità sostenibile e sostegno ai territori**, con un aumento della marginalità ordinaria netta in linea con la natura cooperativa del Gruppo; **2. Presidio della qualità del credito**, con il proseguimento del percorso di *de-risking* per consolidare i progressi raggiunti negli ultimi 3 anni; **3. Ulteriore rafforzamento**



della **posizione di capitale e di liquidità**, per continuare ad eccellere dal punto di vista patrimoniale e finanziario; **4. Digitale**, per abilitare un nuovo concetto di prossimità **5. IT**, con importanti investimenti e un nuovo modello di sourcing IT per affrontare le sfide del mercato.

A tutto ciò si accompagnerà un continuo impegno trasversale sul fronte **ESG** (come da DNA del Gruppo) per supportare lo sviluppo sostenibile del territorio, per agevolare la transizione ecologica, l'innovazione e la digitalizzazione.

PROFITABILITA' SOSTENIBILE E SOSTEGNO AI TERRITORI

Lo sviluppo del piano restituisce un Gruppo con una redditività sostenibile che sarà perseguita attraverso la crescita, la diversificazione dei ricavi e il controllo dei costi. Un Gruppo in grado di soddisfare sempre meglio le esigenze finanziarie, assicurative e previdenziali della propria clientela.

- **Volumi.** In una situazione macroeconomica incerta il Gruppo BCC Iccrea non farà mancare il sostegno alle imprese e alle famiglie. Questi i principali obiettivi in termini di volumi:
 - nuove erogazioni di credito alla clientela: 50 miliardi di euro in arco Piano;
 - impieghi a clientela: +1,7% (CAGR 22-25);
 - raccolta diretta: +1,2% (CAGR 22-25);
 - Prodotto Bancario Lordo: +2,9% (CAGR 22-25);
 - raccolta indiretta/diretta: +10,3 punti percentuali al 2025.

Al 2025 gli impieghi vivi lordi alla clientela saranno pari a 98 miliardi di euro e la raccolta diretta a 124,8 miliardi di euro.

La raccolta indiretta vedrà una crescita di 14,7 miliardi di euro in arco piano (+8,6% CAGR 22-25), per raggiungere al 2025 i 66,9 miliardi di euro, trainata dalla crescita delle poste di raccolta qualificata (risparmio gestito +12,7% CAGR 22-25; assicurativo +6,1% CAGR 22-25). La crescita della raccolta indiretta nel 2025 porterà l'aggregato ad un valore pari a oltre la metà della raccolta diretta.

Il portafoglio finanziario si ridurrà di circa 14 miliardi di euro nel triennio portandosi, nelle componenti HTC-HTCS, intorno al 30% del totale attivo al 2025 (-7,5 p.p. rispetto al 2022).

La raccolta interbancaria e collateralizzata vedrà una significativa contrazione in arco Piano (-12,7 miliardi di euro), correlata in particolare alla scadenza della TLTRO-III.

- **Ricavi ed investimenti.** La marginalità verrà sospinta dalla crescita costante dei ricavi da servizi, anche grazie agli investimenti previsti in arco piano, e dal ritorno a condizioni «normali» dei tassi di interesse. Questi i principali target sui ricavi:
 - margine di intermediazione: +3,3%¹ (CAGR 22-25);

¹ La crescita (CAGR) 2022-2025 delle voci di conto economico è calcolata sulla base pro-forma 2022, ossia al netto dell'extra rendimento relativo ai titoli Inflation Linked (700 milioni di euro sul margine di interesse) e dell'utile derivante dalla cessione business monetica (442 milioni di euro in utile attività operative cessate netto imposte). Per maggiori dettagli si veda anche gli allegati finali.



- margine di interesse: +3,5% (CAGR 22-25);
- commissioni nette: +3,8% (CAGR 22-25);
- investimenti nel triennio: oltre 670 milioni di euro.

Previsto un miglioramento della forbice dei tassi di circa 30 bps in arco piano che, congiuntamente alle citate dinamiche delle poste di raccolta e impiego, determinerà una crescita del margine d'interesse di circa 300 milioni di euro nel 2023 (rispetto ai dati pro-forma del 2022) per poi assestarsi intorno ai 3,3 miliardi di euro in arco piano.

Le commissioni nette sono previste in crescita fino a circa 1,5 miliardi di euro al 2025, mantenendosi intorno a circa il 30% del margine d'intermediazione. In crescita di circa il 5% annuo le componenti risparmio gestito e relative alla distribuzione di prodotti di terzi. Significativa anche la crescita dei servizi di pagamento (+3,6% CAGR 22-25) e monetica (+4,0% CAGR 22-25).

Il Piano contempla nel triennio investimenti per la crescita e la macchina operativa pari a oltre 670 milioni di euro. Circa 400 milioni di euro sosterranno lo sviluppo del business (circa 210 milioni di euro) e l'innovazione della rete (circa 190 milioni di euro). Circa 270 milioni di euro saranno destinati all'evoluzione del modello operativo del Gruppo (circa 170 milioni di euro) e ai progetti strategici e di presidio dei rischi (circa 100 milioni di euro).

- **Costi Operativi.** Rimarrà elevata la disciplina dei costi tesa ad ottimizzare il modello del credito cooperativo basato sull'autonomia delle banche, sul localismo e sulla prossimità alle comunità locali, veri fattori distintivi e di successo del Gruppo. Questi i principali obiettivi lato costi:
 - cost/income: 62,5% al 2025
 - costi operativi: +0,1% (CAGR 22-25)
 - iniziative risparmio costi: >100 milioni di euro al 2025

Le principali leve di piano lato profittabilità

Le principali leve del piano lato profittabilità saranno le seguenti:

1. evoluzione del modello di servizio in coerenza con le esigenze della clientela e aggiornamento del Pricing Model in logica full costing:
 - modelli di servizio e assetto distributivo:
 - evoluzione del modello di servizio, nuovo modello di specializzazione delle figure di filiale per rispondere ai bisogni dei clienti retail, private e imprese;
 - evoluzione dell'assetto distributivo e dei format di filiale;
 - iniziative "Pieno Potenziale Commerciale Privati" e "Pieno Potenziale Commerciale Imprese".
 - catalogo prodotti e pricing model:
 - revisione del framework per il pricing del credito.
2. consolidamento degli strumenti operativi ed evoluzione del catalogo d'offerta con focalizzazione della proposta commerciale per tipologia di clientela:

- Wealth Management
 - evoluzione della piattaforma Wealth Management a supporto dell'intero processo produttivo della consulenza patrimoniale verso società e/o clienti privati, integrato con il front-end relazionale e con varie componenti applicative;
 - sviluppo e presidio dell'offerta di nuovi prodotti.
 - Retail
 - roll-out commerciale evoluzione modello CRM;
 - Business Intelligence / Analytics;
 - governance prodotti / razionalizzazione catalogo di offerta.
 - Imprese
 - evoluzione prodotti delle linee specialistiche (Estero, Agri, Turismo, Finanza agevolata, Finanza strutturata);
 - sviluppo prodotti e presidio offerta ESG (portale ESG per PMI);
 - PNRR (portale agevolazione, supporto consulenziale, ecc.).
3. piano territoriale con obiettivo di sviluppo, rilocalizzazione e razionalizzazione degli sportelli al fine di perseguire il presidio efficiente e sostenibile dei territori.
 4. nuovo accordo Bancassurance per la crescita di mercato e l'aumento della produttività delle Banche Affiliate
 5. attivazione del Programma "Cost Strategy" finalizzato alla realizzazione di interventi di razionalizzazione e ottimizzazione delle spese amministrative.

PRESIDIO DELLA QUALITA' DEL CREDITO

Il Gruppo manterrà elevata l'attenzione sulla qualità del credito, ormai allineata a quella del mercato, grazie alle importanti azioni di de-risking effettuate dalla nascita del Gruppo, riguardando i seguenti obiettivi al 2025:

- NPL ratio lordo: 3,5%
- NPL ratio netto: 1,6%
- copertura crediti deteriorati: 55,4%

I tassi di default (ipotizzati mediamente sopra il 2% in arco piano) e i tassi di scivolamento a sofferenza sono previsti in crescita rispetto al 2022 ma in parziale miglioramento nel corso dell'orizzonte di Piano, incorporando prudentemente gli elementi di incertezza dell'attuale scenario macroeconomico.

Sulla base di tali assunzioni, i nuovi default sono attesi in crescita rispetto al 2022 e pari a circa 6 miliardi di euro in arco piano, a cui si contrapporranno azioni di gestione per 6,8 miliardi di euro per assicurare una riduzione delle posizioni non performing lorde di circa 0,8 miliardi di euro (-18,4%) a fine 2025, pur in presenza di impieghi lordi a clientela in crescita di circa 4,9 miliardi di euro (+1,7% CAGR 22-25). Le azioni di gestione costituiscono un autonomo obiettivo per assicurare il raggiungimento dei target di piano o un più rapido miglioramento



della qualità del credito rispetto alle previsioni, in caso di più favorevole evoluzione del contesto.

I coverage si manterranno su livelli elevati sui singoli aggregati (scaduti 24%, UTP 55% e sofferenze 79%), risultando peraltro in contrazione a livello complessivo degli NPL, per effetto della riduzione del peso delle sofferenze sul totale NPL (dal 33% del 2022 al 22% di fine 2025).

Il costo del rischio medio annuo nel periodo 2023-2025 si attesterà a circa 77 bps (rispetto ai 49 bps del 2022) con un impatto a conto economico pari a complessivi 2,2 miliardi di euro nel triennio.

Le principali leve di piano lato credito

Le principali leve del piano lato credito saranno le seguenti:

1. de-risking:
 - cessioni UTP e sofferenze: circa 2 miliardi di euro in arco piano;
 - liquidazioni: circa 1,3 miliardi di euro in arco piano;
 - write-off: circa 1,7 miliardi di euro in arco piano;
2. monitoraggio e gestione proattiva delle posizioni performing caratterizzate da alto rischio di deterioramento;
3. miglioramento della qualità del credito di nuova produzione.

ULTERIORE RAFFORZAMENTO DELLA POSIZIONE DI CAPITALE E DI LIQUIDITA'

La non distribuzione di dividendi, caratteristica della natura cooperativa del Gruppo, determinerà un continuo rafforzamento patrimoniale e finanziario, fondamento alla stabilità di lungo termine del Gruppo. Questi i principali obiettivi:

- CET1r: 20,7% al 2025
- TCr: 21,8% al 2025
- buffer MREL (RWA): >100bps

I fondi propri sono previsti in crescita di circa 1,9 miliardi di euro (+4,6% CAGR 22-25), in presenza di un autofinanziamento stimato in arco piano pari a circa 2,4 miliardi di euro.

Gli attivi ponderati per il rischio (RWA) saranno in crescita di 4,5 miliardi di euro in arco piano (+2,3% CAGR 22-25), principalmente per l'incremento delle componenti di rischio di credito (+3,5 €mld) e di rischi operativi (+1,0 €mld) in conseguenza della crescita della marginalità.

Il buffer MREL sugli RWA sarà superiore ai 100 bps in arco piano grazie anche ad emissioni di passività eligibile per circa 2,8 miliardi di euro nel triennio.

La posizione di liquidità vedrà incrementare la sua solidità sostenuta dalla capillarità del modello distributivo e dalla capacità di interpretare le specificità dei territori.

- LCR: 246% al 2025
- NSFR: 150% al 2025

STRATEGIA DIGITALE PER ABILITARE UN NUOVO CONCETTO DI PROSSIMITA'

In un contesto in cui i modelli distributivi delle banche tradizionali si spostano verso la virtualità, il Gruppo BCC Iccrea punta a rafforzare l'unicità del rapporto con la propria clientela, già fortemente digitalizzata, continuando ad assicurare la naturale prossimità ad essa e utilizzando i canali digitali per arricchire e semplificare l'interazione.

La strategia Digital 2023-2025 è mirata a sfruttare le potenzialità della digitalizzazione per amplificare il concetto di prossimità in tre ambiti:

- transazionale: attraverso il potenziamento dei canali digitali (web, mobile, contact center e ATM) per incrementarne i livelli di utilizzo ed engagement dei clienti, migliorando la customer experience e riducendo il cost to serve;
- relazionale: con l'obiettivo di raccogliere maggiori dati e informazioni di contatto finalizzate a campagne di marketing multicanale più mirate e aumentando il potenziale delle opportunità di interazione con la clientela;
- distributivo: abilitando la vendita assistita tramite contact center e il post-vendita di prodotti e servizi sui canali digitali e facilitando l'onboarding di nuovi clienti sui canali diretti.

La strategia Digital 2023-2025 rafforzerà la proposta "omnicanales" delle BCC con un percorso di sviluppo dei canali digitali finalizzato a migliorare ulteriormente la relazione con i clienti, ridurre i costi di gestione e aumentare le vendite.

Le principali leve di piano sul digitale

Le principali leve del piano lato digitale saranno le seguenti:

1. finalizzare l'abilitazione della sottoscrizione a distanza di documenti e contratti da parte della clientela dotata di RelaxBanking tramite firma elettronica qualificata (FEQ);
2. evolvere il contact center e la banca telefonica efficientando i processi di assistenza alla clientela mediante l'introduzione di servizi innovativi e l'irrobustimento delle modalità di identificazione;
3. potenziare i servizi di web e mobile banking corporate e retail attraverso l'innovazione tecnologica e l'introduzione di nuovi servizi/funzionalità;
4. sviluppare costantemente l'ambito dei digital payments (es. Euro Digitale, Request to Pay, GPI Tracker) introducendo soluzioni innovative per clientela corporate e retail.

NUOVO MODELLO DI SOURCING IT PER AFFRONTARE LE SFIDE DEL MERCATO

Per affrontare le sfide della trasformazione IT, migliorare l'efficienza operativa, il time-to-market e aumentare la conoscenza e la soddisfazione degli utenti, il Gruppo BCC Iccrea sta conducendo una rilevante progettualità anche attraverso una revisione del modello di sourcing.

La revisione del modello di sourcing e le iniziative progettuali avviate indirizzeranno le sfide emerse verso gli obiettivi trasformativi di Gruppo in ambito IT attraverso:

1. ottimizzazione dei costi;
2. innovazione in termini di trasformazione dell'infrastruttura in logica dipartimentale/cloud ed evoluzione del parco applicativo;
3. velocità, da tradurre in accelerazione complessiva della roadmap di sviluppo e liberazione della capacity interna da reindirizzare su elementi strategici.

Fattore abilitante per l'evoluzione del modello di servizio e il raggiungimento degli obiettivi di piano saranno anche gli importanti investimenti IT previsti nel triennio per circa 200 milioni di euro.

CONTINUO, NATURALE E TRASVERSALE IMPEGNO ESG: PIANO DI SOSTENIBILITA'

Il Gruppo BCC Iccrea nel prossimo triennio intensificherà il proprio impegno responsabile sulle tematiche ESG in linea con i valori costituenti e la natura del credito cooperativo.

La strategia si svilupperà attraverso nuovi e più incisivi obiettivi lungo i tre driver della sostenibilità.

1. Environmental
 - dematerializzazione, con interventi funzionali ad abilitare la sottoscrizione a distanza di documenti e contratti da parte della clientela;
 - riduzione emissioni e consumi, con la progressiva conversione ad alimentazione elettrica/ibrida di parte della flotta auto aziendale e con l'incremento dell'efficienza energetica delle sedi lavorative (c.d. impatti diretti);
 - carbon footprint ed energia green, con la definizione di strategie di contenimento e/o riduzione delle emissioni di GHG a valere sulla misurazione della carbon footprint (Scope 3 di portafoglio) nonché sviluppo di proposte di energia green.
2. Social
 - misurazione dell'impatto sociale generato dal Gruppo grazie all'azione di valorizzazione dei territori, supporto alle comunità locali e al terzo settore;
 - responsabilità sociale esterna, con la prosecuzione di iniziative di inclusione ed educazione finanziaria, nonché azioni orientate a supportare la clientela nel processo di trasformazione sostenibile attraverso la diffusione di strumenti di valutazione della performance ESG e misure volte ad agevolare il ricorso alle risorse pubbliche messe a disposizione dal PNRR;
 - responsabilità sociale interna, attraverso di azioni a sostegno della genitorialità e del gender mix.
3. Governance
 - corporate governance, con interventi volti a rafforzare i flussi informativi verso il C-Level e il Board a valere sulle progettualità inerenti all'integrazione dei fattori ESG nei processi aziendali;

- cultura ESG e framework normativo, con obiettivi funzionali ad accrescere ulteriormente la cultura e la consapevolezza in materia, sia a livello di Board sia a livello della complessiva struttura organizzativa sulle tematiche ESG.

Oltre a obiettivi specifici inerenti alle tre dimensioni della Sostenibilità, il Piano ESG compendia anche obiettivi con impatti di natura “trasversale”, ossia a valere su due o più ambiti della sostenibilità. Tra le principali iniziative:

1. ESG transition & advisory, con l’attivazione di un servizio volto allo screening ESG della clientela propedeutico alla transizione ecologica e sostenibile, l’introduzione di metriche ESG nel processo di procurement e infine l’adesione ad associazioni ESG;
2. finanza sostenibile, con la definizione di target quantitativi incrementali riferibili alla distribuzione/ commercializzazione di prodotti di finanziamento e di risparmio gestito a valenza ESG, prodotti assicurativi a protezione dei rischi climatici e catastrofici per famiglie e imprese, nonché una nuova emissione di un GSS bond;
3. innovazione e IT, con azioni e strumenti di education alla clientela su finanza e nuove tecnologie e l’abilitazione, evoluzione e diffusione dei pagamenti digitali.

Il Gruppo BCC Iccrea è il maggiore gruppo bancario cooperativo, l’unico gruppo bancario nazionale a capitale interamente italiano e il quarto gruppo bancario in Italia per attivi, con un totale dell’attivo consolidato – al 31 dicembre 2022 – attestato a 173,5 miliardi di euro. Il Gruppo BCC Iccrea è costituito oggi da 118 Banche di Credito Cooperativo, presenti in oltre 1.700 comuni italiani con quasi 2.500 sportelli, e da altre società bancarie, finanziarie e strumentali controllate da BCC Banca Iccrea. Le BCC del Gruppo al 31 dicembre 2022 hanno realizzato su tutto il territorio italiano circa 91 miliardi di euro di impieghi netti e una raccolta diretta da clientela ordinaria pari a circa 121 miliardi di euro, contando oltre 5 milioni di clienti e circa 850 mila soci. Il Gruppo BCC Iccrea è tra i migliori gruppi bancari per qualità del patrimonio con un CET 1 ratio del 19,2% (dati al 31 12 2022).

Contatti Stampa per il Gruppo BCC Iccrea:

Marco Bellabarba

Iccrea Banca

Comunicazione e Media Relations

Cell.: 340-8867477

mbellabarba@iccrea.bcc.it

Chiara Paciucci

Iccrea Banca

Comunicazione e Media Relations

Cell.: 340-4643230

cpaciucci@iccrea.bcc.it

Simone Maggi

Iccrea Banca

Resp. Investor Relations

smaggi@iccrea.bcc.it

Disclaimer

Questo documento è stato preparato da Iccrea Banca a scopi esclusivamente informativi e solo per presentare le strategie e i principali dati finanziari. Le informazioni contenute nel presente documento non sono state verificate da organi indipendenti. Nessuna garanzia, manifesta o implicita, può essere data sui contenuti del documento e di conseguenza non è opportuno fare affidamento sulla completezza, correttezza e l’accuratezza delle informazioni o sulle opinioni qui contenute. Né Iccrea Banca né i suoi consulenti e rappresentanti possono essere ritenuti responsabili (per negligenza o per altro) per qualunque perdita derivata dall’uso di questo documento e dei suoi contenuti. Tutte le informazioni prospettive qui contenute sono state predisposte sulla base di determinate assunzioni che potrebbero risultare non corrette e, pertanto, i risultati qui riportati potrebbero variare. Nessuna parte di tale documento può essere considerata la base di alcun contratto o accordo. I prospetti contabili consolidati al 31 dicembre 2022 utilizzati ai fini della predisposizione del presente documento sono stati sottoposti a revisione contabile limitata da parte della Società di Revisione Mazars Italia S.p.A. ai soli fini del rilascio dell’attestazione prevista dall’art.26, comma 2, del Regolamento (UE) n.575/2013 del 26 giugno 2013 (CRR) e della Decisione della Banca Centrale Europea n.2015/656. Trattasi, in particolare, dell’attestazione necessaria ai fini dell’istanza da trasmettere a BCE per l’inclusione del risultato del periodo nel capitale primario di classe 1 (CET1). Si precisa che la Società di Revisione sta completando la revisione legale del bilancio.