

 **beyond26**

**PIANO
INDUSTRIALE
2024-2026**

**Innovativa, sostenibile
e vicina ai clienti:
la migliore banca
di prossimità**

Agenda

The logo for 'beyond26' features a stylized red and white striped icon to the left of the text 'beyond26'. The text is in a bold, sans-serif font, with 'beyond' in black and '26' in red. The entire logo is centered within a large, light red outline of a stylized leaf or drop shape.

beyond26

Vision, Mission & Ambition

Piano Industriale 2024-2026 e
iniziative per la crescita



Mission & Vision 2026 di Gruppo



Gruppo Banco Desio: *la migliore delle banche di prossimità*

CRESCERE

Creazione di **valore sostenibile** nel tempo
nell'attuale paradigma di mercato...

INDIPENDENTI

...e **coerente** con il profilo di **Banca
indipendente**

**FORTI DEL
PROPRIO DNA**

Mantenimento del **radicamento territoriale** e
degli **elevati livelli di *customer satisfaction***,
creando delle **opzioni di specializzazione**

**PROIETTATI VERSO IL
FUTURO**

Re-design di modelli e processi per
intercettare le **esigenze del mercato**:
Banca tradizionale \neq Banca vecchia

Ambition 2026 di Gruppo

I razionali...

- 1.** | **Generazione di reddito** in grado di remunerare il *Cost of Equity*
- 2.** | Livelli di **efficienza in linea** con i «migliori» del sistema
- 3.** | **Forte stabilità patrimoniale**
- 4.** | **Profili di rischio in linea** con gli attuali livelli raggiunti
- 5.** | **Raggiungimento livelli di «scala»** per ambiti di **specializzazione**

...e i livelli target di ambition

ROE >8%

**Cost /
Income¹ ~55%**

**CET1
Gruppo >15%**

**NPL
Ratio <4%**

Masse WM >10€mld

**Nuovi Clienti +10k
Small Business**

(1) Cost / Income Gestionale

Agenda

The logo for 'beyond26' features a stylized red and white striped icon to the left of the text 'beyond26'. The text is in a bold, sans-serif font, with 'beyond' in black and '26' in red. The logo is centered within a large, light red outline of a leaf-like shape.

beyond26

Vision, Mission & Ambition

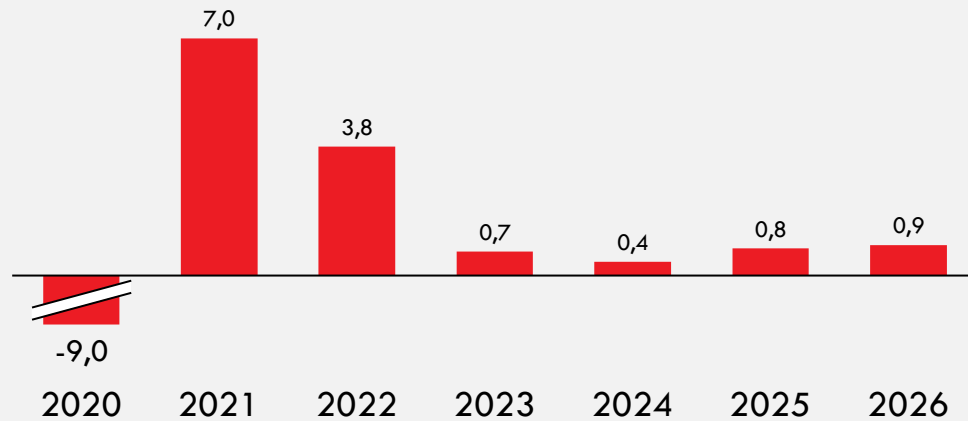
**Piano Industriale 2024-2026 e
iniziative per la crescita**



La crescita del PIL prosegue anche se a ritmi più contenuti. Tasso di inflazione entro l'obiettivo BCE dal 2025

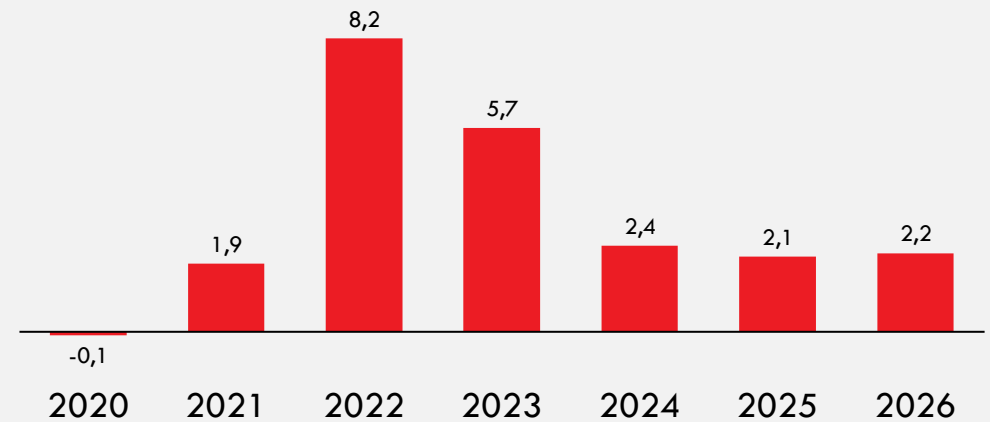
PIL Reale (var. %)

- Il PIL è atteso crescere nel prossimo triennio, anche se a ritmi più contenuti del 2022



Inflazione (%)

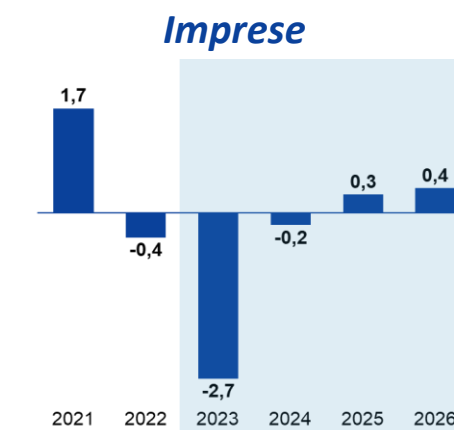
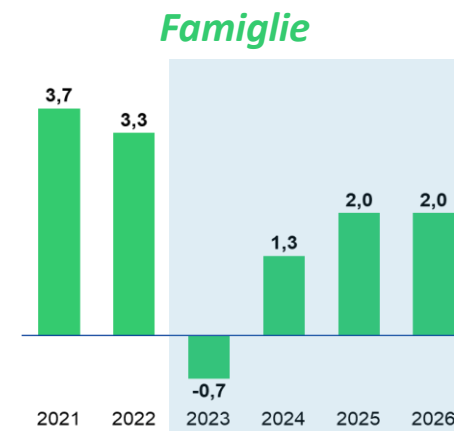
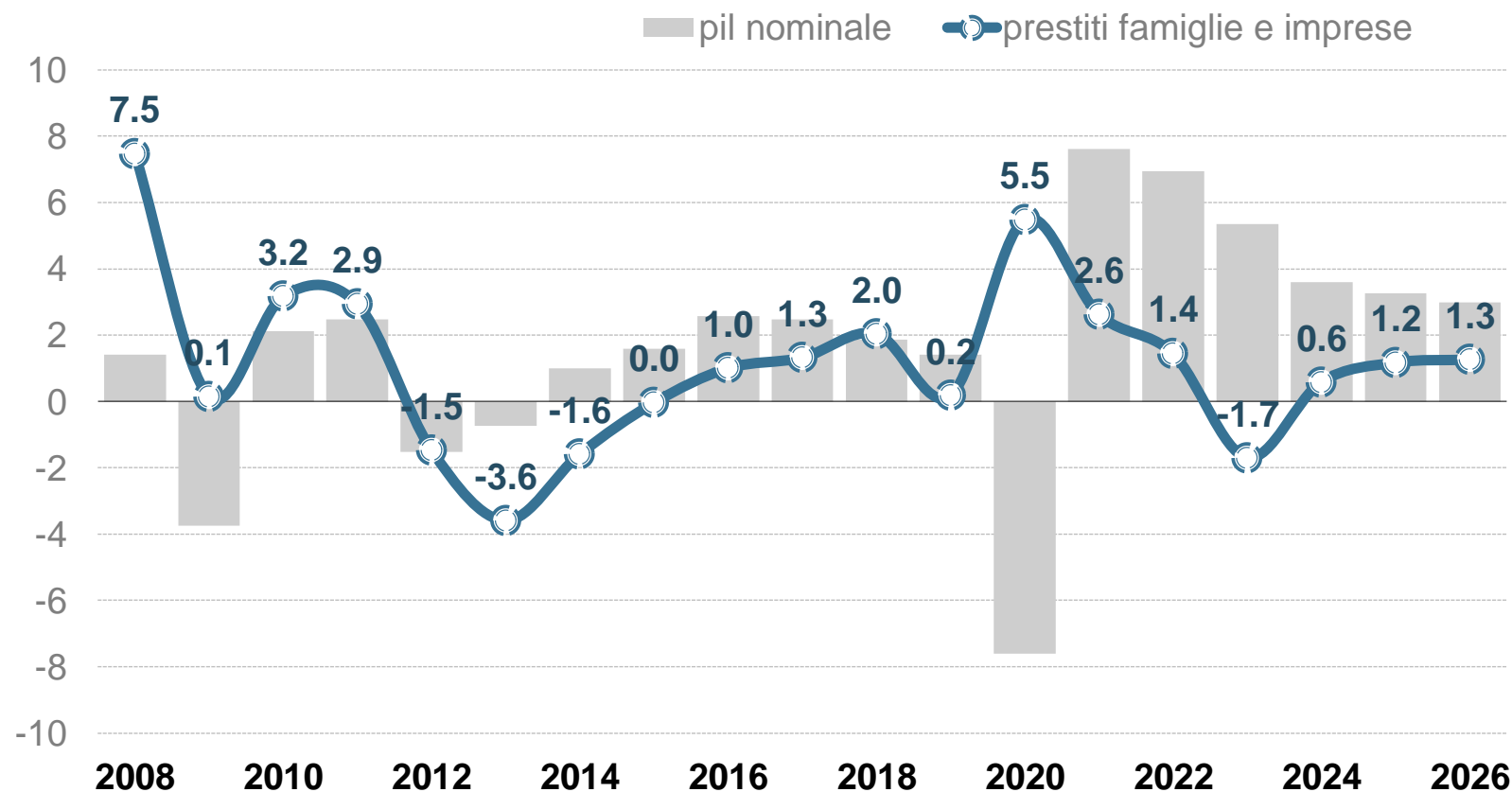
- Dopo i valori record registrati nel 2022 e 2023, ci si attende il rientro dell'inflazione entro i livelli BCE nel 2025



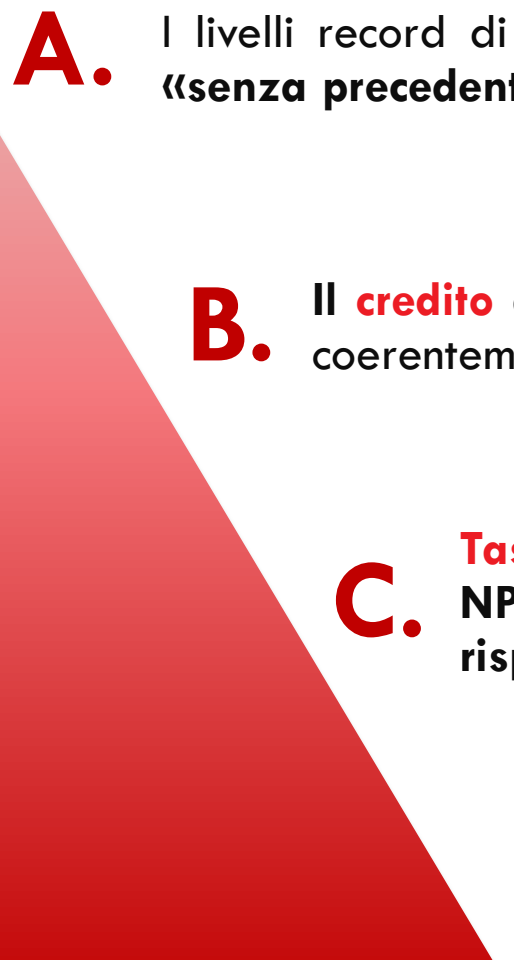
Credito atteso in crescita per le famiglie, sostanzialmente flat per le imprese

Credito a famiglie, imprese e PIL nominale

Tassi di crescita %



I principali impatti dello scenario macroeconomico sul settore bancario

- 
- A.** I livelli record di **inflazione** hanno determinato un **rialzo dei tassi di policy** «senza precedenti», previsti in **diminuzione** a partire da **seconda metà 2024**
- B.** Il **credito alle famiglie continua a crescere** (+1,2% CAGR 2023-2026, coerentemente con la dinamica del PIL) **ma si ferma per le imprese**
- C.** **Tassi di deterioramento in aumento ma sotto controllo.** Livelli attesi di **NPL ratio** (4,9% nel 2026) e **CoR** (69 bps nel 2026) in **incremento rispetto al 2022**, ma ben lontani dai livelli del 2015
- D.** Deciso **aumento della forbice bancaria** nel 2023, frenata nel prossimo **triennio** (2,0% nel 2026 vs. 3,2% nel 2023) soprattutto dai **maggiori costi di funding**

I pilastri strategici e i fattori abilitanti della strategia 2024-2026

I pilastri strategici...

1 **Ottimizzazione banca commerciale di prossimità**

1.1 Full potential Banca Commerciale

1.2 Streamlining modelli e processi

2 **Creazione di opzioni di crescita tramite specializzazione**

2.1 Incremento penetrazione Small Business

2.2 Espansione Wealth Management

2.3 Crescita Cessione del Quinto

...e i fattori abilitanti



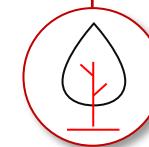
People Strategy & Corporate Identity



Politiche di funding «market oriented»



Strategia digital e IT a servizio del business



ESG infusion

1

Ottimizzazione banca commerciale di prossimità (1/2)

Ambito	Iniziativa	Descrizione
1.1 Full potential Banca Commerciale	Rafforzamento offerta commerciale su clientela «core»	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rafforzamento dello <i>scale-up</i> dell'offerta di prodotti e servizi alle imprese (i.e. <i>leveraged transactions</i>, estero e factoring), anche con l'obiettivo di incrementare i livelli di servizio alla clientela ▪ Prosecuzione di politiche di pricing risk-adjusted su clientela retail ▪ Crescita del comparto bancassurance tramite completamento dell'attuale portafoglio prodotti
1.2 Streamlining modelli e processi	Razionalizzazione modello distributivo e organizzativo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Razionalizzazione tattica delle filiali in overlap geografico, con l'obiettivo di generare un «impatto nullo» sui livelli di servizio (anche percepiti) alla clientela ▪ Continua evoluzione rete fisica con spinta su formati cash-light ▪ Ottimizzazione dell'organico favorendo percorsi di ricambio generazionale
	Efficientamento macchina operativa e di governo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Iniziative per liberazione tempo commerciale da dedicare alla clientela (i.e. (i) finalizzazione customer journey digitale in logica <i>end-to-end</i>, (ii) centralizzazione attività di back-office, (iii) snellimento e digitalizzazione reportistica commerciale) ▪ Ridisegno di alcuni processi chiave (anche volti a rafforzare la struttura dei controlli) e innovazione del modello tecnologico a supporto dello sviluppo digitale degli stessi

1 Ottimizzazione banca commerciale di prossimità (2/2)

Ambito

Iniziativa

Impatti Economici - 2026

1.1
Full potential
Banca
Commerciale

Rafforzamento
offerta
commerciale su
clientela «core»

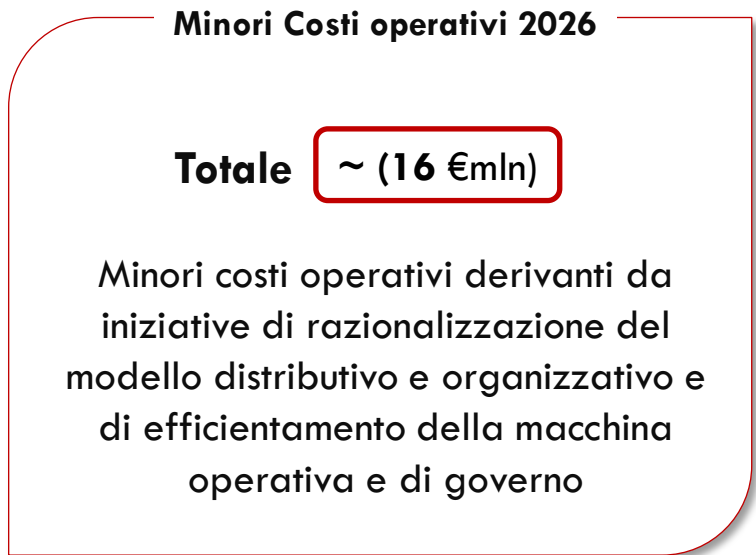


Contribuzione all'utile 2026

1.2
Streamlining modelli e
processi

Razionalizzazione
modello
distributivo e
organizzativo

Efficientamento
macchina
operativa e di
governo



Contribuzione all'utile 2026

2.1

Creazione di opzioni di crescita tramite specializzazione

Incremento penetrazione Small Business

— Descrizione e *driver* di sviluppo —

- Ripensamento del **modello di servizio** su clienti **Small Business** e **POE** coerentemente con una **creazione di valore discontinua**
- Costruzione di una **value proposition** che faccia leva su **prodotti di lending garantito**

Target 2026

+ #10k nuovi
Clienti Small
Business

Fattori abilitanti

- **Potenziamento canale acquisitivo** tramite inserimento di **sviluppatori** equivalenti
- Creazione **business unit** dedicata in **sede**
- **Potenziamento e accelerazione roadmap digitale** per abilitare l'espansione dell'attuale offerta e il miglioramento di alcuni processi chiave
- **Set-up** di un'**agenzia interna** in ambito **bancassurance**, con **proposition dedicata** su prodotti **protection (non standard e motor)**

Benefici attesi

- **Ampliamento base clienti**
- **Aumento cross-selling** su clienti esistenti
- **Riposizionamento** della Banca su **segmento** di clientela ad **elevata redditività risk-adjusted**

— Descrizione e *driver* di sviluppo

- Attivazione di un **percorso di crescita sostenibile**, caratterizzato da investimenti in nuove competenze e piattaforme, con l'obiettivo di rafforzare la *brand identity* e il **posizionamento** del Banco sul comparto

Target 2026

AuM
 >€10 mld

Fattori
abilitanti

- **Crescita per linee esterne**, proseguendo il percorso acquisitivo già avviato
- **Evoluzione modello di servizio** (consulenza evoluta), caratterizzato da **decisioni rapide e personalizzate**
- **Diversificazione dei prodotti di investimento** anche in ottica di **internalizzazione margini** e rafforzando le **funzioni di tesoreria**

Benefici
attesi

- Promozione di un **approccio «boutique»**, evolvendo su tutti i livelli della «catena» **cliente-direzione centrale**
- **Banco Desio** come **punto di riferimento** nella **gestione del risparmio** per la propria clientela

— Descrizione e *driver* di sviluppo

- **Incremento dei flussi attesi** attraverso crescita esogena, evoluzione del modello distributivo di Fides e cogliendo opportunità di **maggiore diversificazione dell'offerta commerciale**

Target 2026

**Raddoppiare
esposizione sul
prodotto CQS**

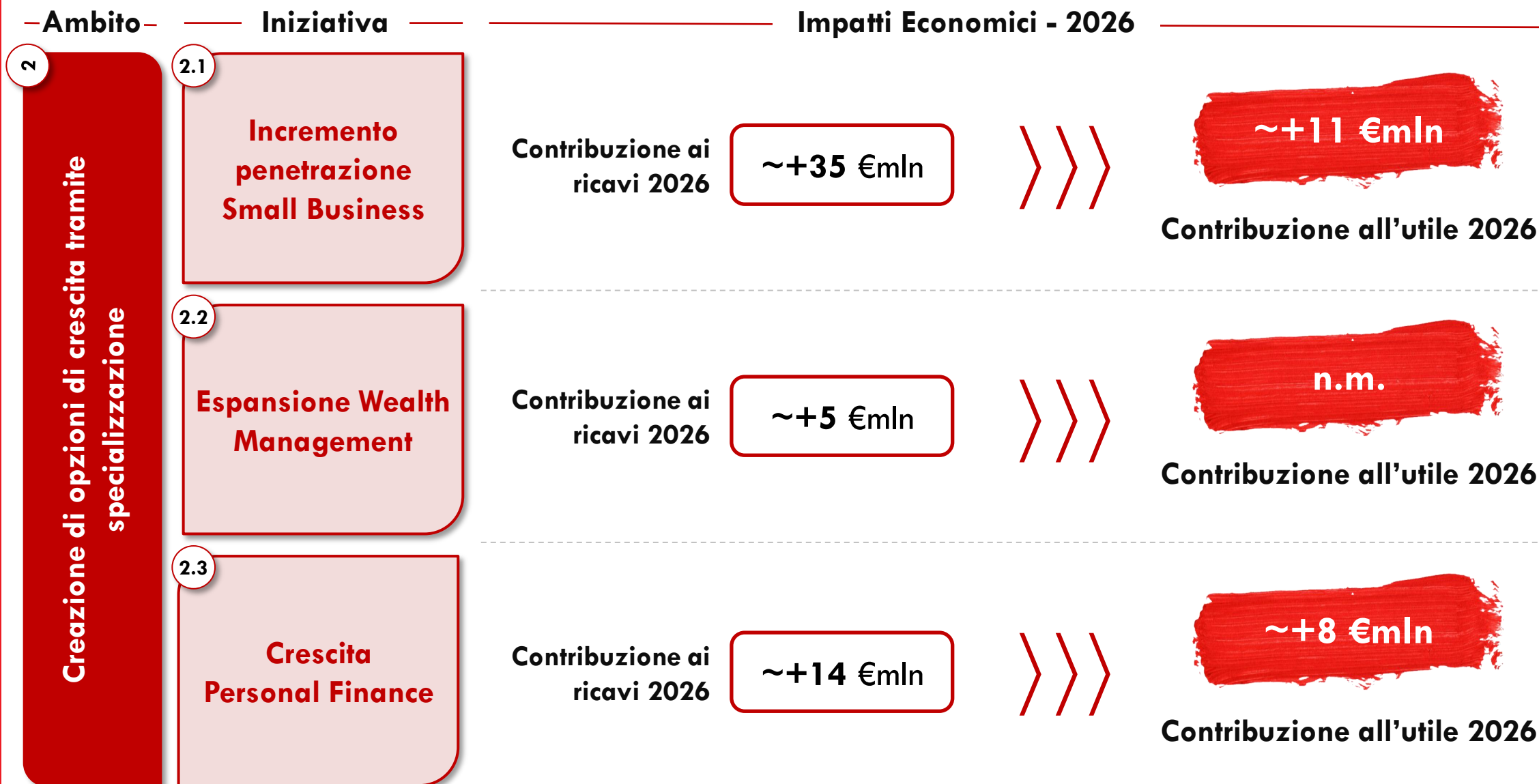
Fattori
abilitanti

- **Acquisizione capacità distributiva**
- **Attivazione canale digitale**
- **Integrazione attuale proposta commerciale con prodotti «self instant»**
- **Evoluzione motore decisionale di *scoring*** (e.g. delibera su Prestiti Personali)

Benefici
attesi

- **Incremento dei volumi in un comparto a elevato RARORAC e fidelizzazione clientela**

2 Creazione di opzioni di crescita tramite specializzazione





Fattori abilitanti

People Strategy & Corporate Identity

Gli obiettivi...

...e le principali iniziative

People strategy & Corporate identity

Ottimizzazione dell'organico

...favorendo un ricambio generazionale

- Prosecuzione dei **percorsi di ricambio generazionale**
- Ottimizzazioni di processo funzionali al **rilascio di risorse** e al rafforzamento delle **strutture di sede e di rete**
- **Attrazione e fidelizzazione di giovani talenti** tramite **value proposition attrattiva** e **programmi di sviluppo specifici**

Competence Building

Il percorso per i «leader» della Banca di domani

- **Rafforzamento manageriale** in comparti a più elevato potenziale di sviluppo / trasformazione (es. WM, Banca Commerciale, PMI, Operations, ALM), anche tramite **insourcing** di **competenze** dall'esterno
- Ulteriore implementazione della **formazione manageriale** tramite introduzione di piani incentrati sui nuovi **trend emergenti** e sullo sviluppo di **soft skills**

Cultura dell'obiettivo

«Sense of purpose» condiviso

- **Ulteriore investimento sulla remunerazione variabile e incentivante** per la rete e le strutture direzionali in logica **profit sharing**
- Potenziamento della **struttura «demand» interna** per **fluidificare il dialogo** tra le **diverse funzioni** e la relativa efficacia su progettualità critiche



Fattori abilitanti

Politiche di *funding* «*market oriented*»

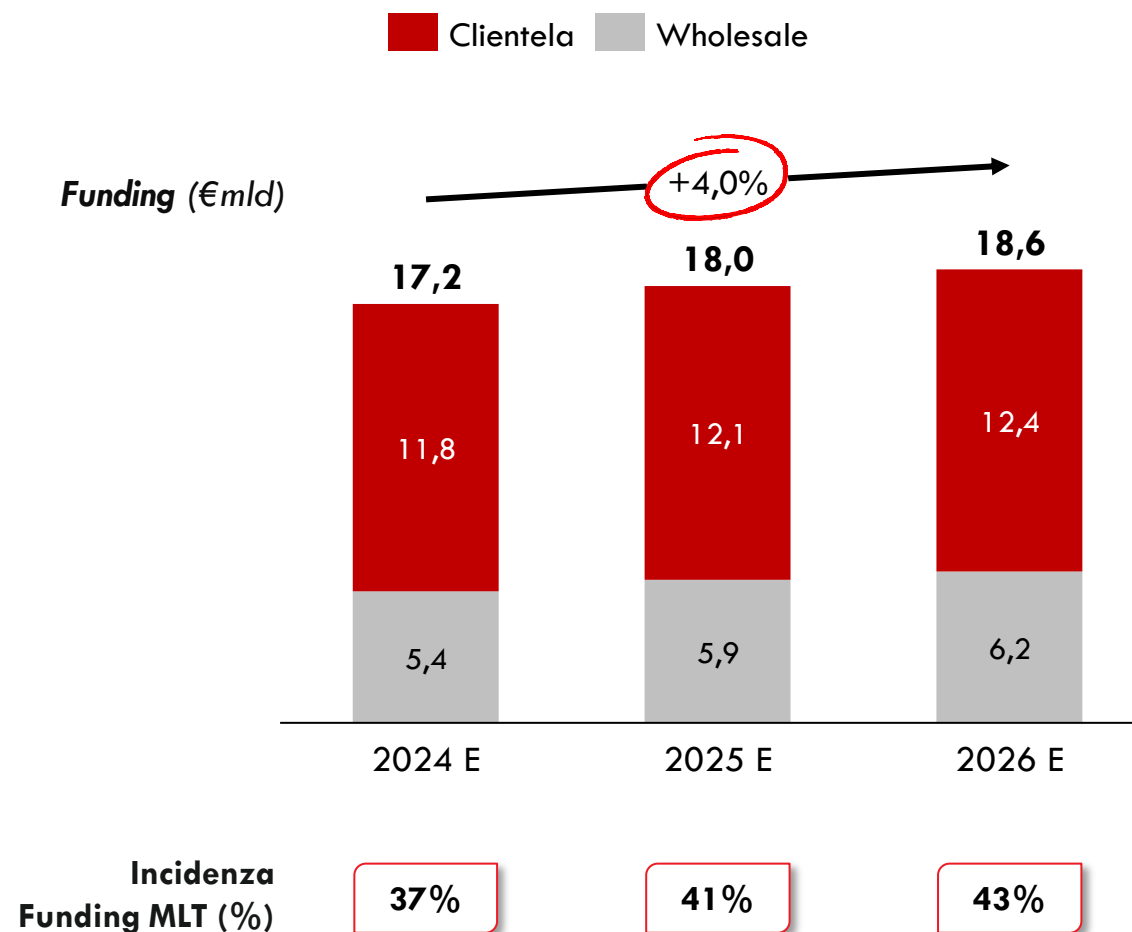
Funding Piano Industriale 2024 – 2026

Al fine di **garantire** la **sostenibilità** delle **iniziative previste in arco piano**, in particolare **Small Business e Personal Finance...**

...si intende dare nuovo impulso all'**ampliamento** e alla **diversificazione** dei **canali di *funding* «*market-oriented*»...**

...con l'obiettivo di **rafforzare** la componente «**wholesale**» e **strutturale** della **raccolta...**

...cogliendo le migliori **opportunità offerte dal mercato** secondo valutazioni «**case-by-case**» e nell'ambito di una strategia ben delineata

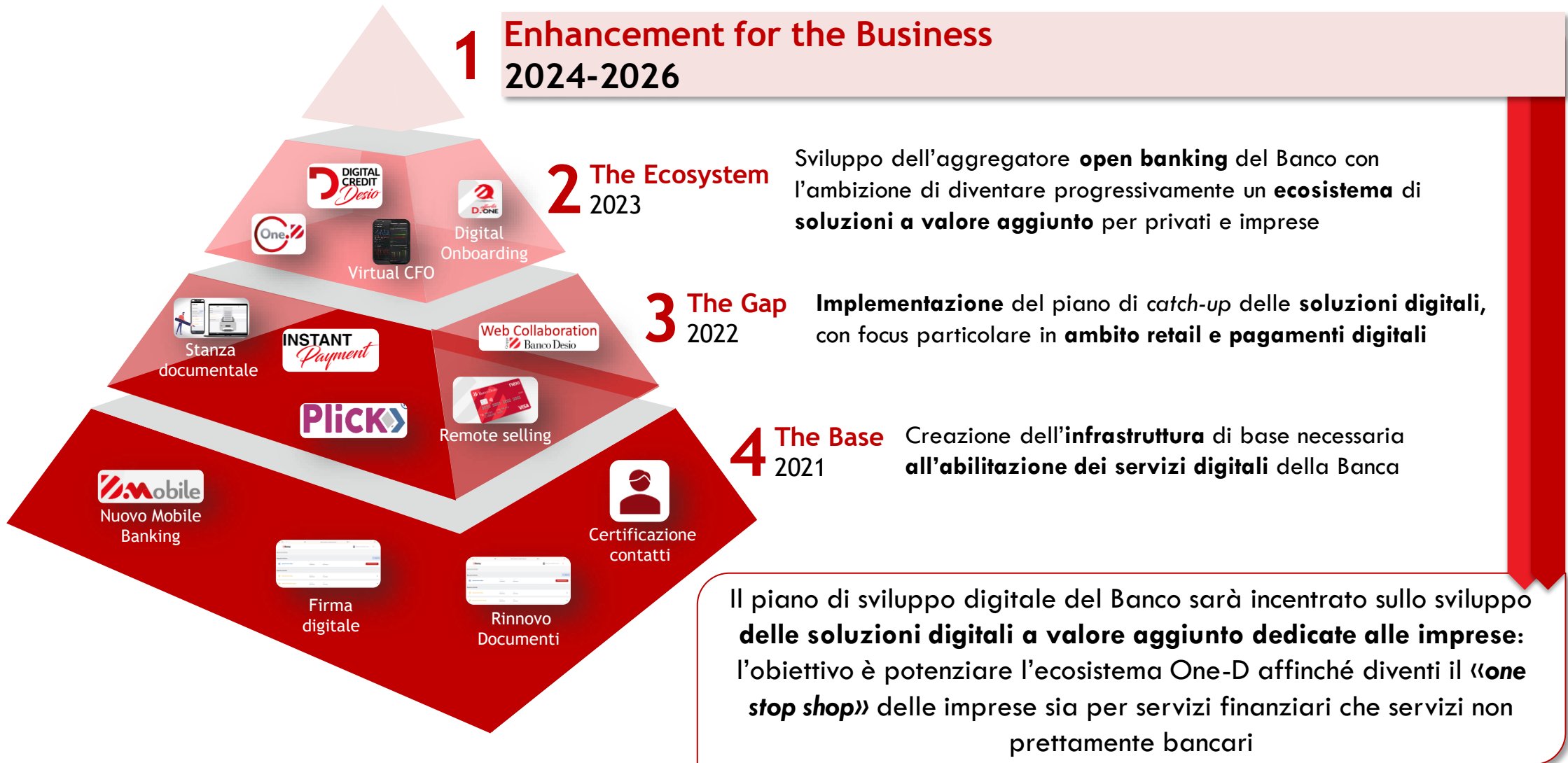




Fattori abilitanti

Strategia digital e IT a servizio del *business* e del rafforzamento funzioni di controllo

La Digital Agenda 2024-2026





Fattori abilitanti

ESG infusion



L'ambizione di Banco Desio è essere riconosciuto dal mercato, dalla clientela e dalle istituzioni come una banca di primo piano che promuove la transizione verso un'economia sostenibile nel pieno rispetto dei valori ambientali, sociali e di buon governo

Ambito

Target ESG

Posizionamento istituzionale	Rating
	Iniziative internazionali
Impegno alla sostenibilità	Impieghi
	Raccolta
	Risparmio gestito
	Bancassurance
Diversity	

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sustainalytics: posizionamento entro il 2026 	Fascia « Medium-Risk »
<ul style="list-style-type: none"> ▪ S&P Global ESG: posizionamento entro il 2026 	Fascia « Adequate »
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adesioni e sottoscrizioni entro il 2026: 	<ul style="list-style-type: none"> Net Zero Banking Alliance Principles for Responsible Banking Principles for Responsible Investment
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incidenza credito «green» sullo stock di impieghi al 2026: 	> 2%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bond «green» su raccolta diretta wholesale al 2026: 	~ 2%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Raccolta «sustainable» su totale raccolta gestita al 2026 	> 20%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ampliamento della gamma prodotti di investimento ESG 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rafforzamento della distribuzione dei prodotti assicurativi sostenibili 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ KPI ponderato figure manageriali donna al 2026: 	+5% vs 2023
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Neoassunti donne in arco piano: 	>=50%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gender pay equality 	Obiettivo raggiunto ma prevista prosecuzione impegno sulle politiche di genere

Carbon Neutrality

Azzeramento emissioni **GHG Scope 1, 2** entro il 2030
100% energia elettrica da fonti rinnovabili

Materiali di consumo

Continuo impegno dell'utilizzo di **materiali riciclati**

Sviluppo e cura dei dipendenti

Incremento **giovani talenti**
Continua **formazione ESG** dei dipendenti

Impegno per la comunità

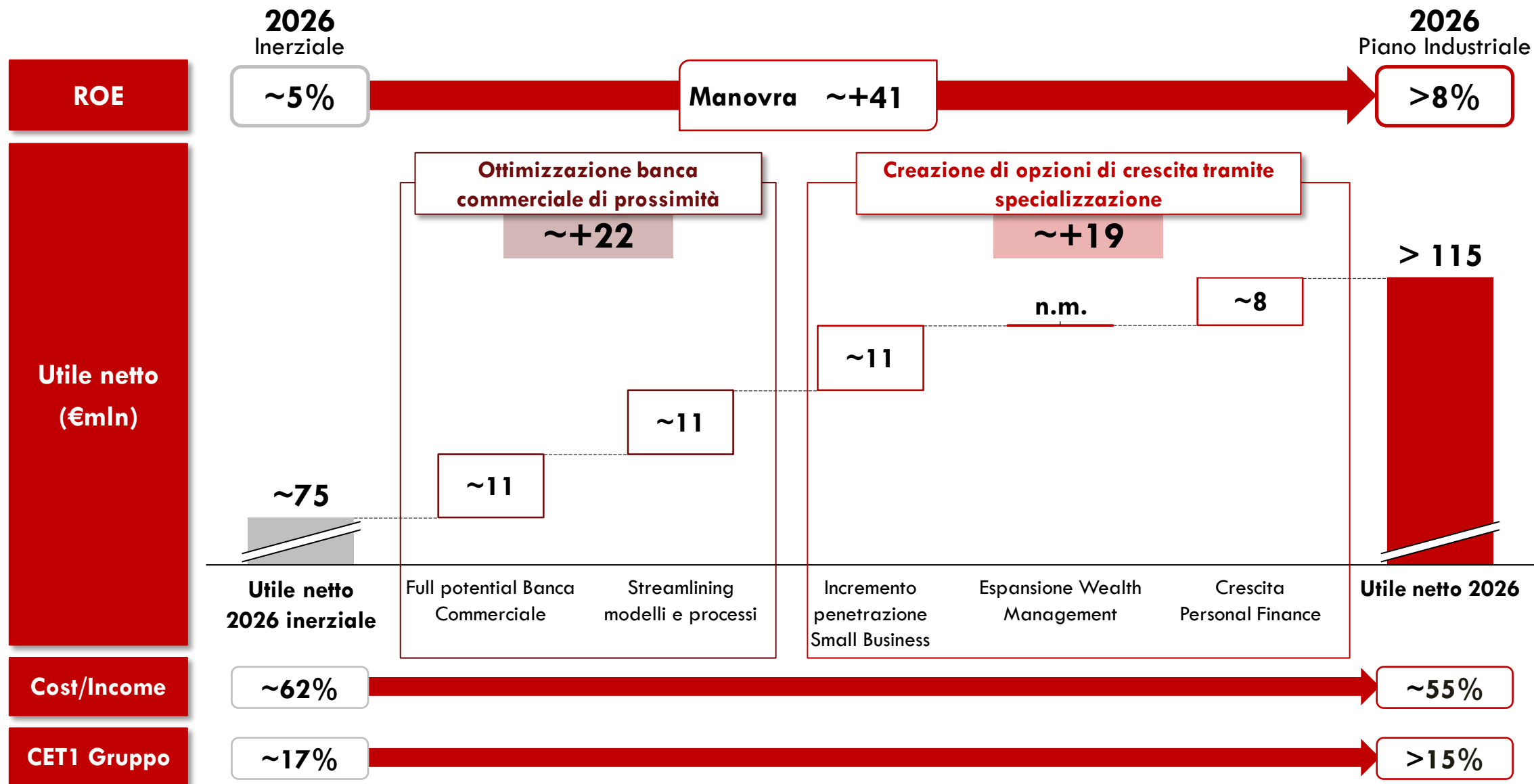
Supporto attività **culturali**
Supporto attività **sportiva giovanile**

Governance sostenibile

Sessioni formative su sostenibilità
Incremento **accountability**



Il Piano Industriale conduce a un ROE target pari a >8%...

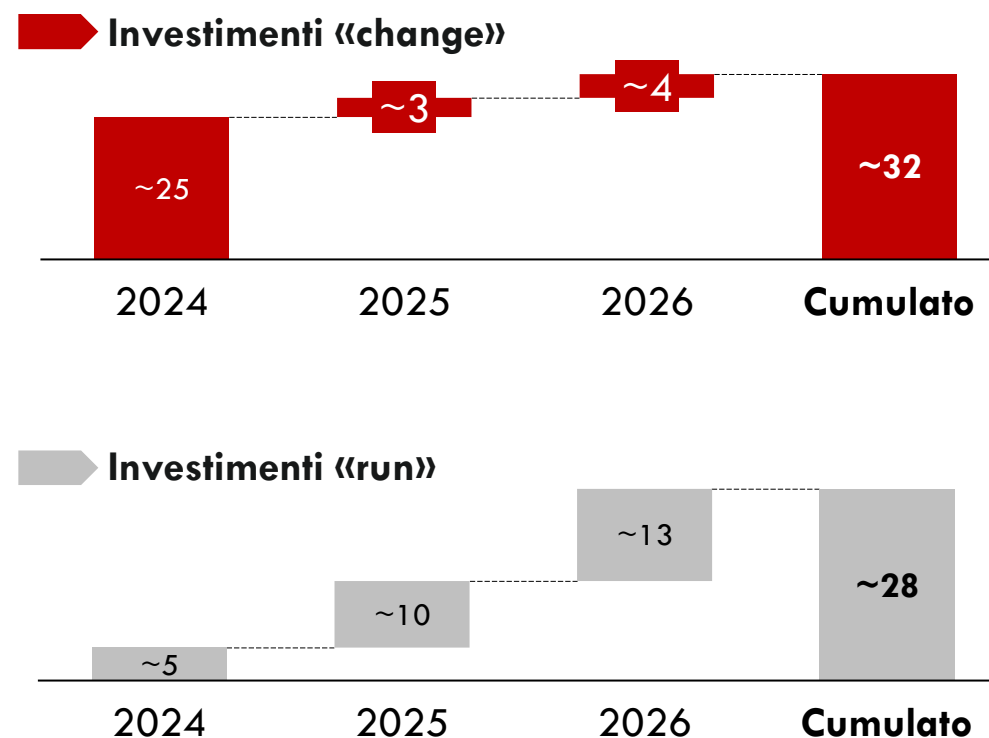


...a fronte di ~60 €mln di investimenti cumulati in arco piano

Iniziative strategiche

Banca Commerciale	<ul style="list-style-type: none"> Proseguimento ponte generazionale Sostituzione FTE in uscita per ottimizzazione organico Investimenti liberazione tempo commerciale Nuove risorse per ottimizzazione processi critici
Small Business	<ul style="list-style-type: none"> Set-up piena operatività Small Business Nuove risorse potenziamento canale acquisitivo Nuove risorse Business Unit dedicata in sede Nuove risorse contact center Bancassurance
Wealth Management	<ul style="list-style-type: none"> Costo acquisizione portafogli sul mercato Costo azienda nuovi Private Banker
Personal Finance	<ul style="list-style-type: none"> Set-up piena operatività Personal Finance Nuovi FTE potenziamento struttura
ESG	<ul style="list-style-type: none"> Investimenti su comparti clientela, linee di business e sviluppo cultura aziendale (~ 8€mln)

Investimenti in arco Piano (€mln)



Investimenti cumulati '24-'26 (€mln)

~ 60€mln

Incidenza componente «change» (%)

~ 50%

I principali target del Piano Industriale 2024-2026

Principali target 2026	
	2026 E
Utile netto	>115 mln eur
Ricavi netti	>620 mln eur
ROE	>8%
Cost / Income	~55%
NPL Ratio lordo	<4%
Payout Ratio	fino a 50%
CET1 Ratio Gruppo	>15%
LCR	>150%



 **beyond26**

**PIANO
INDUSTRIALE
2024-2026**

**Innovativa, sostenibile
e vicina ai clienti:
la migliore banca
di prossimità**