

APRILE 2025

GRUPPO CASSA CENTRALE

Piano Strategico 2025-2027

Fondato sul bene comune



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.



IL GRUPPO CASSA CENTRALE

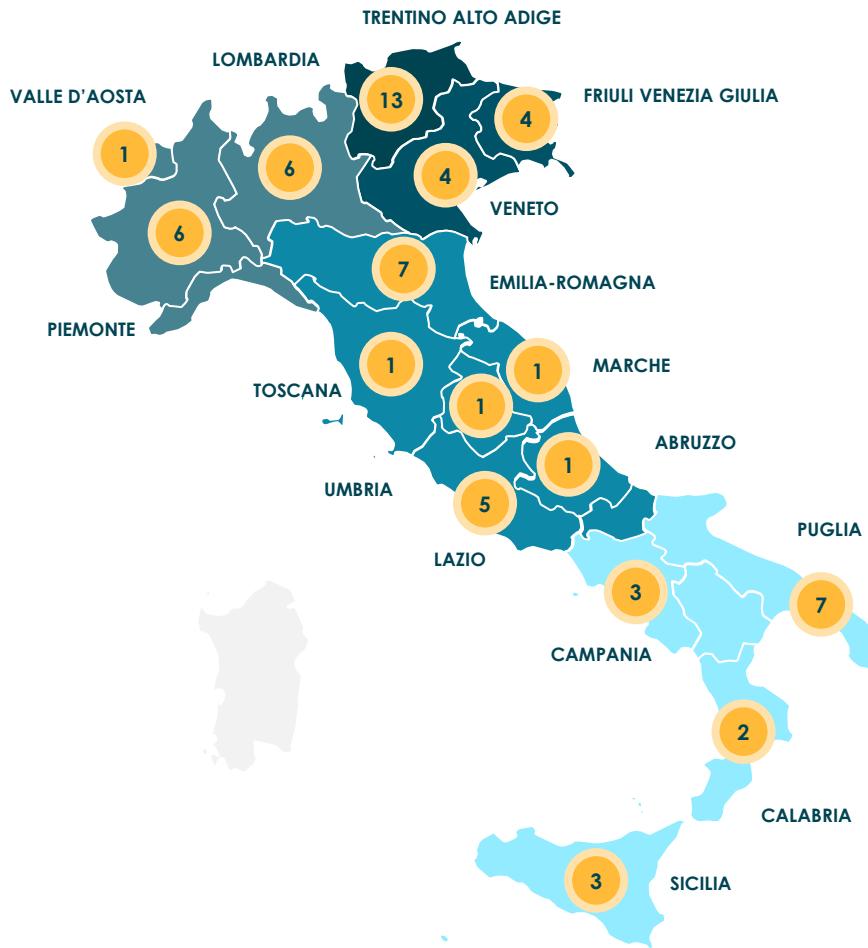
GLI OBIETTIVI STRATEGICI

PROIEZIONI ECONOMICO - FINANZIARIE

Un Gruppo Bancario locale di rilievo nazionale

65
BCC/Casse Rurali
/Raiffeisenkassen

1.491
Sportelli

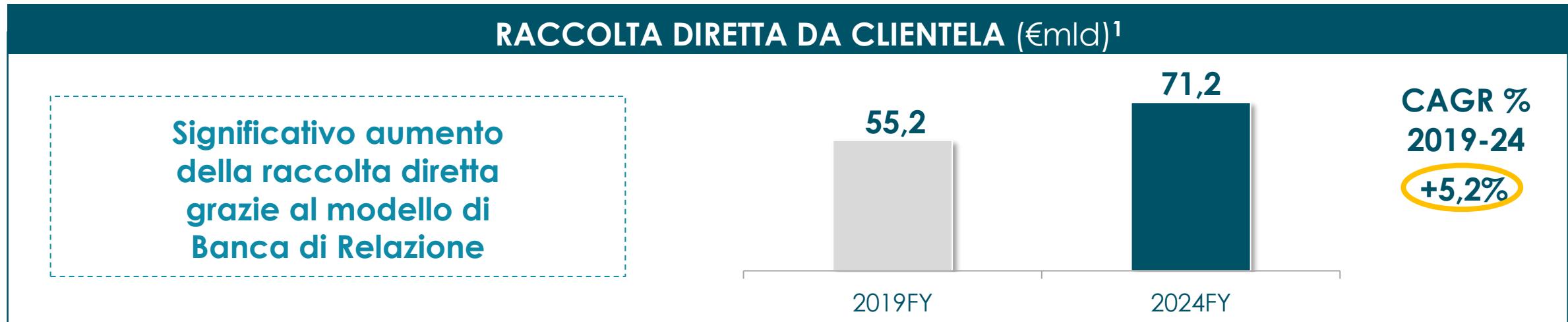


**Persone, famiglie e
imprese**

**~ 490 mila
Soci cooperatori**

**~ 2,5 milioni
Clienti**

Al servizio delle richieste e dei bisogni della clientela



Crescita della raccolta indiretta trainata da tutti i comparti



ASSET MANAGEMENT



BANCASSURANCE



Le società specializzate sono interamente controllate dalla Capogruppo e offrono servizi alla clientela delle Banche del Gruppo

Il modello operativo è basato su *partnership* con società finanziarie leader del settore mantenendo il pieno controllo del BRAND e del CATALOGO PRODOTTI

Continuo miglioramento della qualità del credito

	2019 FY	2024 FY
Coverage ratio NPL	55%	81%
NPL ratio netto	4,5%	0,7%
NPL ratio lordo	9,5%	3,5%



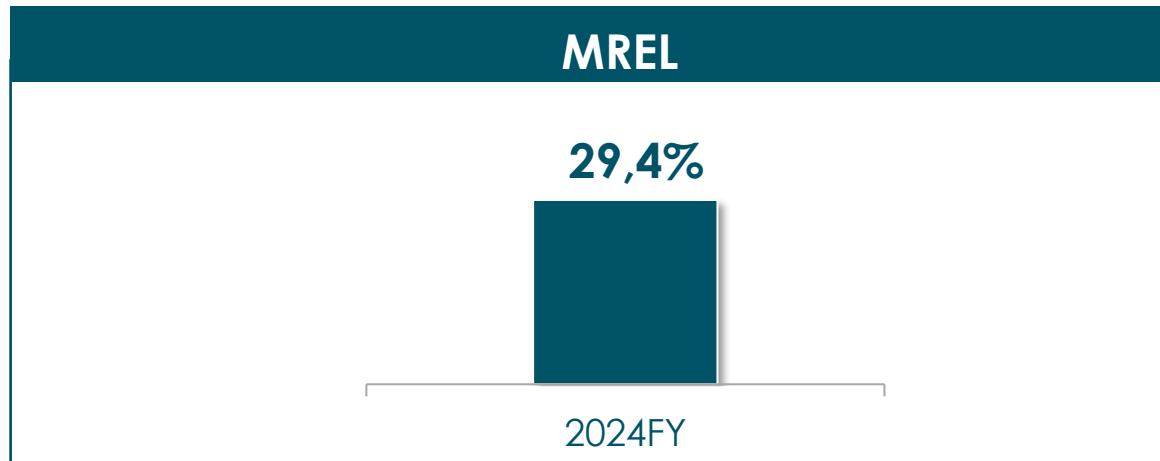
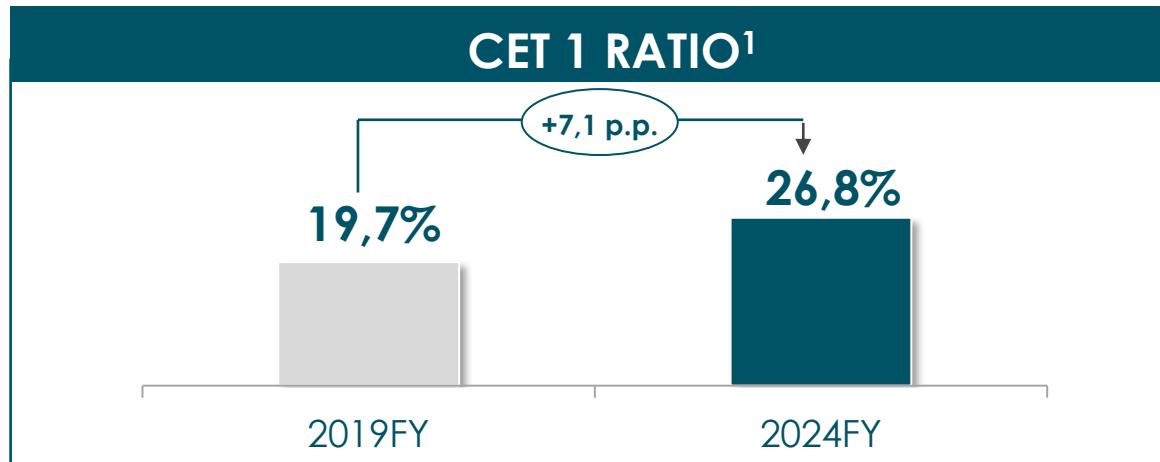
Fattori distintivi

Livelli di coverage molto elevati

NPL ratio netto <1%

Significativa **riduzione** dello stock di **credito deteriorato**

Robusta generazione di capitale e positiva situazione di liquidità



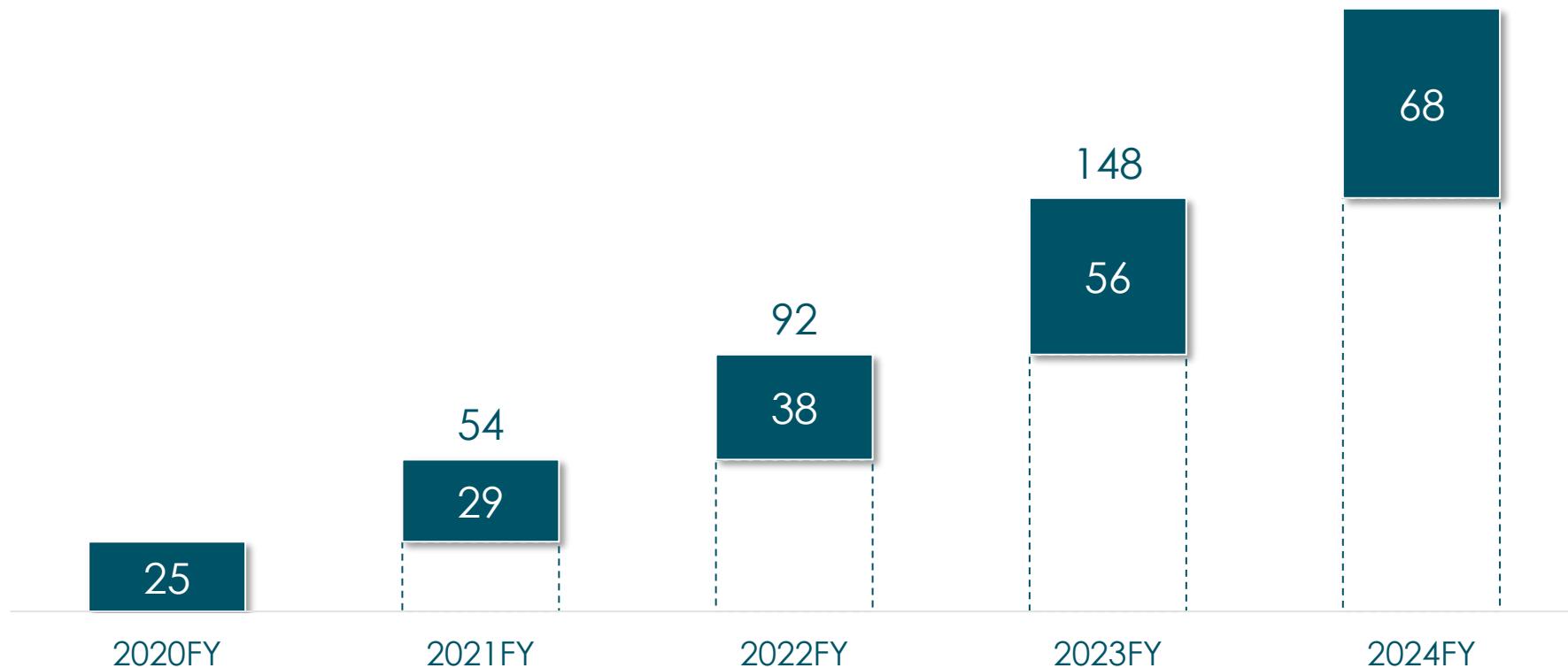
€ 216 milioni di Investimenti IT

per l'evoluzione del Gruppo al fine di migliorare
i servizi offerti a Soci e Clienti e la loro esperienza d'uso



Investimenti IT 2020 - 2024

€mln



Modernizzazione
Core Banking

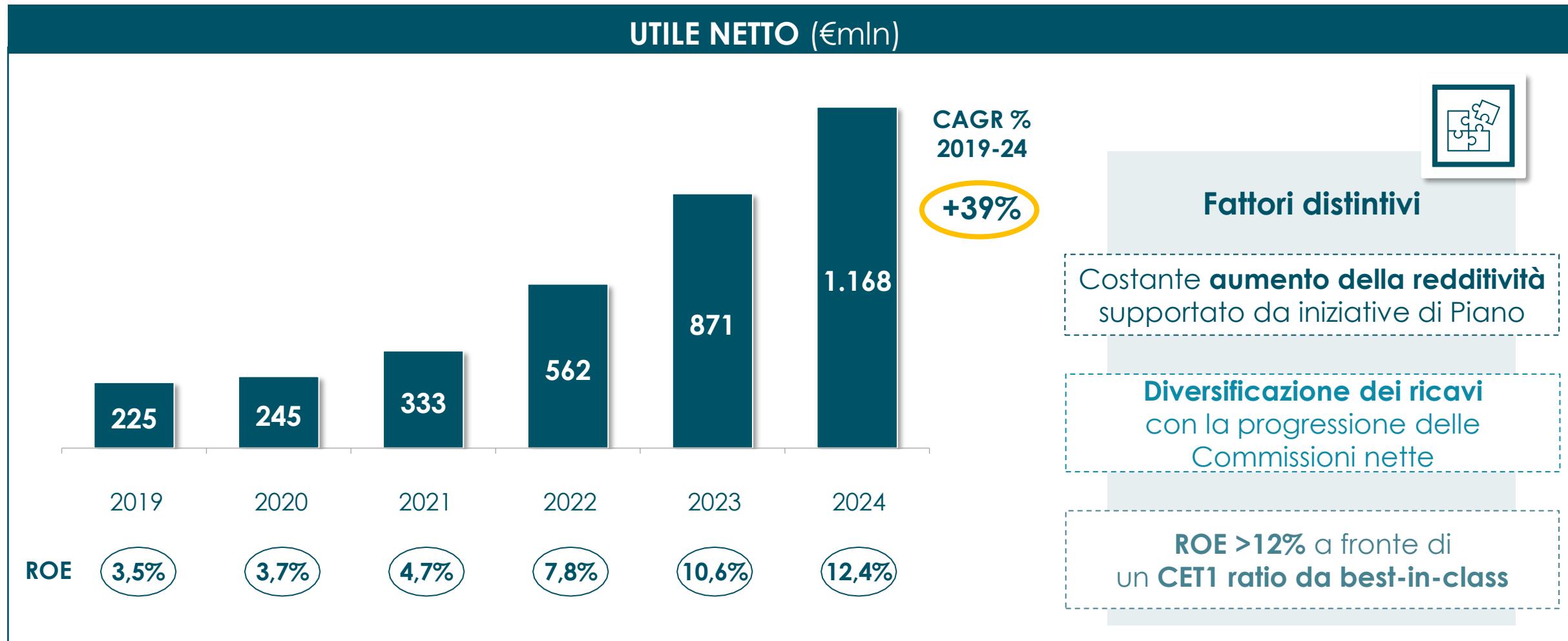
Digital Technology
Transformation

Data & AI Tech
Enablement

Group ICT Services
& Infrastructure

ICT Operating
Model Evolution

Aumento della redditività





IL GRUPPO CASSA CENTRALE

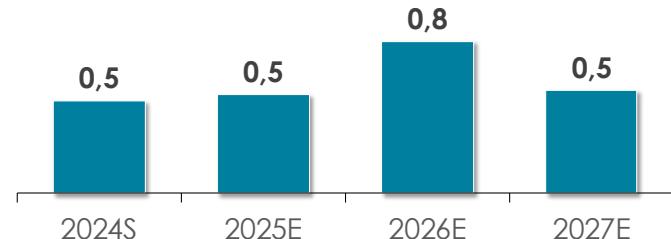
GLI OBIETTIVI STRATEGICI

PROIEZIONI ECONOMICO - FINANZIARIE

Contesto macroeconomico italiano

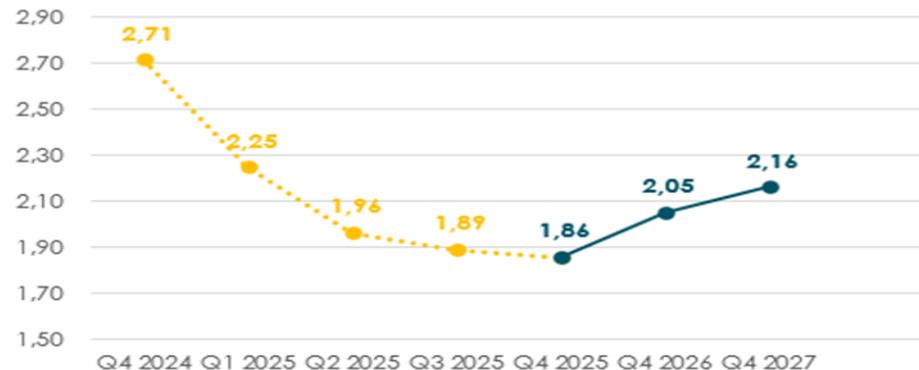
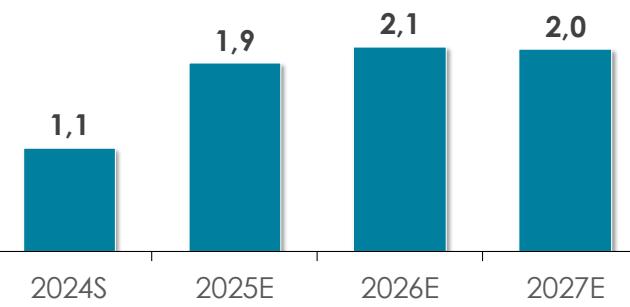
Crescita PIL (%)

Il PIL italiano allo **0,5%** nel **2024**, è previsto **stable** in arco piano, in **crescita** sul **2026** allo **0,8%**.

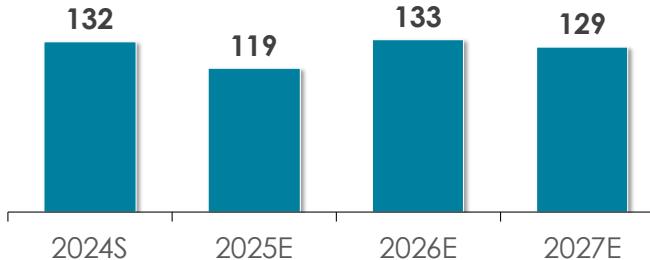


Inflazione (%)

Il livello di inflazione, **1,1%** sul **2024**, è previsto in **crescita** su livelli entro il **2,1%**.



Evoluzione attesa Euribor 3M



Spread BTP-Bund 10Y (bps)

Gli obiettivi strategici sono individuati in coerenza con la visione e i valori del Gruppo Bancario: cooperazione, relazione e capillarità territoriale

PIANI TRASVERSALI DEDICATI



Strategia ESG



Trasformazione Digitale

SVILUPPO DEL BUSINESS



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

EFFICIENZA OPERATIVA



Efficientamento del **modello di business** del Gruppo

FATTORI ABILITANTI



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



1. Sviluppo commerciale

MODELLO DISTRIBUTIVO OMNICANALE

BUSINESS TECHNOLOGY

COORDINAMENTO COMMERCIALE

MODELLO DISTRIBUTIVO TARGET

Modelli distributivi target differenziati sulla base delle diverse necessità delle Banche Affiliate

NUOVO CRM

+3,4%

CAGR 2024-27 Commissioni nette

PIANIFICAZIONE COMMERCIALE E TERRITORIALE

Integrazione di un nuovo processo di Pianificazione Commerciale di Gruppo all'interno del ciclo di pianificazione operativa

DIGITALIZZAZIONE DELLA RELAZIONE BANCA-CLIENTE

Canali digitali dedicati a supportare lo **sviluppo della relazione con i clienti** migliorando l'esperienza in chiave **omnicanale**

CUSTOMER DATA ANALYTICS

Progressivo **arricchimento dell'ecosistema dati** per affinare la conoscenza dei clienti identificandone i loro bisogni

OFFERTA PRODOTTI E COMUNICAZIONE

Coordinamento della filiera prodotti per lo sviluppo del **catalogo** d'offerta, rispondendo in modo efficace alle **esigenze di mercato**.



2. Credito

Rafforzamento del modello di servizio dedicato alle Famiglie e Imprese

SUPPORTO SPECIALISTICO

Finanziamenti Green,
Agribusiness e Trade Finance

TAVOLI TERRITORIALI CREDITI

Coordinamento a livello di aree territoriali per le iniziative di Credito

~7% delle nuove erogazioni di credito
nel triennio 2025-27 per la transizione Green

Presti **pay**

+13,9%
CAGR 2024-27
credito al consumo

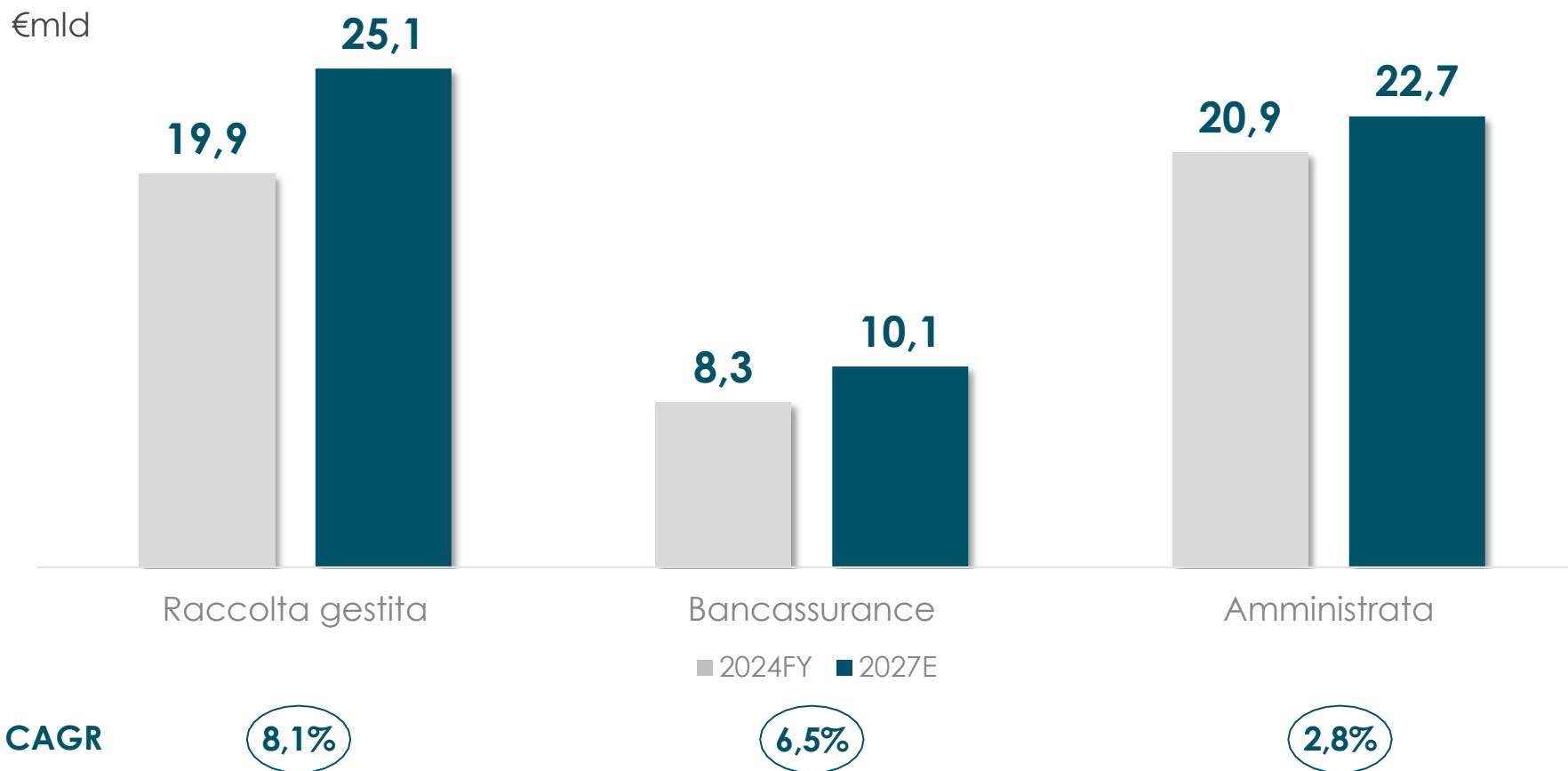
€19,5 miliardi di nuove erogazioni di credito
nel triennio 2025-27

SUPPORTO OPERATIVO alle Banche Affiliate da Capogruppo



3. Wealth Management e Bancassicurazione

L'iniziativa ha l'obiettivo di **rafforzare la crescita delle masse e della produzione nell'ambito del Risparmio Gestito, della Bancassicurazione e del Wealth management**



CONSULENZA FINANZIARIA

Nuovo modello di **consulenza finanziaria evoluta**

BANCASSICURAZIONE

PRODOTTI E SERVIZI

Sviluppo e consolidamento della **gamma prodotti** con particolare attenzione a quelli con caratteristiche di **sostenibilità**



4. Efficientamento operativo

Focalizzazione e Specializzazione del Modello di Servizio dei Back Office di Gruppo
per incrementare l'**efficienza dei processi operativi** di supporto al Business

SVILUPPO CATALOGO SERVIZI «END TO END»

HYPERAUTOMATION / AI

ACCENTRAMENTO BACK OFFICE DI GRUPPO

Benefici e risultati attesi



KPI

Incremento attività di Back Office **gestite centralmente**

TARGET
(2027)

+40%

Attività gestite centralmente



Incremento attività **a catalogo** dei Back Office centralizzati

+35%

Nuove attività a catalogo



Incremento della **produttività** dei **Back Office** centralizzati

+15%

Incremento produttività



FATTORI ABILITANTI

5. ICT e sicurezza

Oltre € 200 milioni di Investimenti IT
previsti nel triennio 2025-27



MODERNIZZAZIONE TECNOLOGICA

**Modernizzazione
Core Banking**

TECNOLOGIE PER L'ADOZIONE DELL'AI

**Introduzione dell'AI
nei processi**

SERVIZI ICT PER IL GRUPPO

**Evoluzione infrastruttura
ICT & Cloud**

EFFICIENZA E PRODUTTIVITÀ ICT

**Efficientamento
dei costi ICT**



COMPETENZE E FORMAZIONE

- **Piani di crescita e sviluppo** di Gruppo, in coerenza con l'evoluzione del mercato
- **Piani di formazione** per garantire **transizioni** ordinate ed efficaci nei **ruoli**



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.

Oltre 600 nuove assunzioni
nel triennio 2025-27

Strategia ESG

Supportare la **transizione ecologica** e promuovere la **sostenibilità** lungo la **catena del valore**



Ambiente

Mitigare l'impatto ambientale attraverso il miglioramento dell'efficienza energetica e la riduzione dell'impronta carbonica



Comunità e Soci

Valorizzare l'identità cooperativa del Gruppo e promuovere la sostenibilità lungo la catena del valore



Clienti

Supportare la transizione ecologica attraverso l'offerta di servizi e strumenti di finanziamento e investimento sostenibili



Persone

Sviluppare un ambiente inclusivo che miri a migliorare il benessere delle persone ed accrescere le competenze ESG



Governance ESG

Potenziare il governo e indirizzare le scelte strategiche in ambito sostenibilità

Strategia ESG

Alcuni Obiettivi



Ambiente

Certificazione ambientale
ISO 14001

Certificazione energetica
ISO 50001

100%
energia elettrica
rinnovabile con riduzione
emissioni Scope2⁽¹⁾

Piano di Transizione per
decarbonizzazione del
portafoglio creditizio



Comunità e Soci

30.000
nuovi giovani soci

Valutazione dei fornitori
ordinari
e strategici
secondo criteri ESG



Clienti

~7% erogazioni
finanziamenti green
su nuova produzione

1 mld €
finanziamenti PNRR

>90% AuM GP sostenibili⁽²⁾

>65% AuM Fondi NEF
sostenibili⁽²⁾

>70% AuM Prodotti
bancassurance sostenibili⁽²⁾



Persone

70%
esponenti aziendali e
dipendenti formati in
ambito ESG

Certificazione Salute e
Sicurezza ISO 45001

Certificazione Parità di
Genere UNI PDR 125:2022



Governance ESG

15% MBO
collegato a target ESG

300 milioni € emissioni
Green/Social/
Sustainability Bond

Strategia di Trasformazione Digitale

Un Piano sviluppato in coerenza con **la visione e i valori** del Gruppo Bancario



Territorialità



Produttività



Sinergie



Innovazione

Abilitati da...

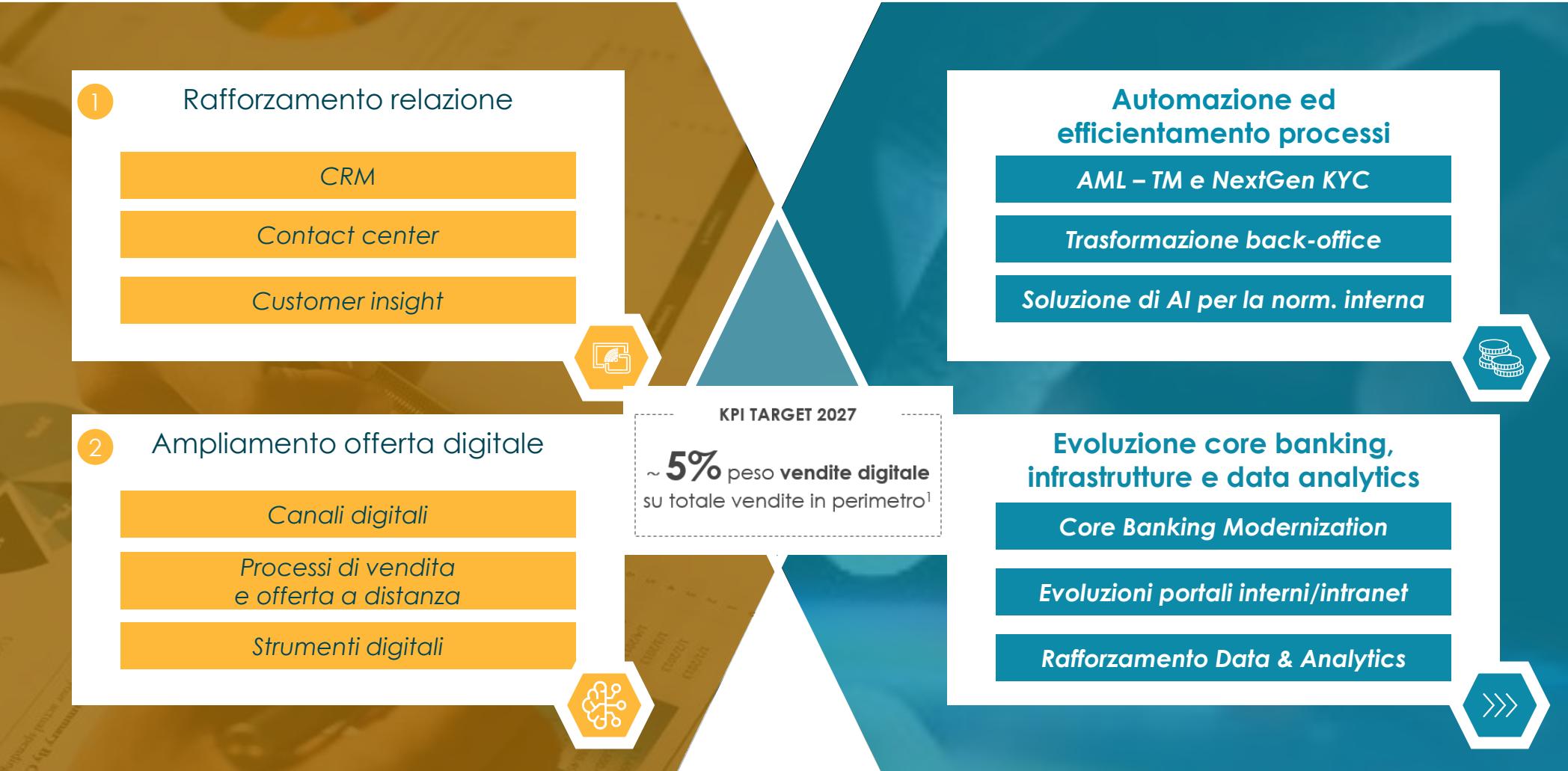


Efficienza operativa

Strategia di Trasformazione Digitale

Due direttive

GO Digital



1. Considerando solo vendite self e OAD; prodotti a Piano di Trasformazione Digitale 2025-2027



IL GRUPPO CASSA CENTRALE

GLI OBIETTIVI STRATEGICI

PROIEZIONI ECONOMICO - FINANZIARIE

Principali KPIs di piano

AMBITI KPI	2024	2027E	Evoluzione (2024-27)
REDDITIVITÀ	▪ ROE	12,4%	7,0%
	▪ Cost/Income primario ¹	53%	60%
	▪ Costo del rischio (bps)	-	45
CAPITALE e LIQUIDITÀ	▪ CET 1 ratio fully phased	26,8%	33,2%
	▪ Impieghi / Raccolta ²	68%	69%
QUALITÀ ATTIVI	▪ NPE ratio lordo CORE	3,5%	3,2%
	▪ NPE ratio netto CORE	0,7%	0,9%
	▪ Coverage ratio NPL	81%	73%

Note: (1) Cost income primario = (Costi operativi - accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri - spese relative ad esodi - oneri straordinari) / (margini d'intermediazione - Utili (perdite) da cessione o riacquisto - risultato netto delle altre attività e passività finanziarie valutate al f.v. con impatto a CE);
(2) Impieghi / Raccolta = Impieghi clientela netti / Raccolta diretta.

Prosegue la crescita del credito e si mantiene il presidio sulle esposizioni deteriorate



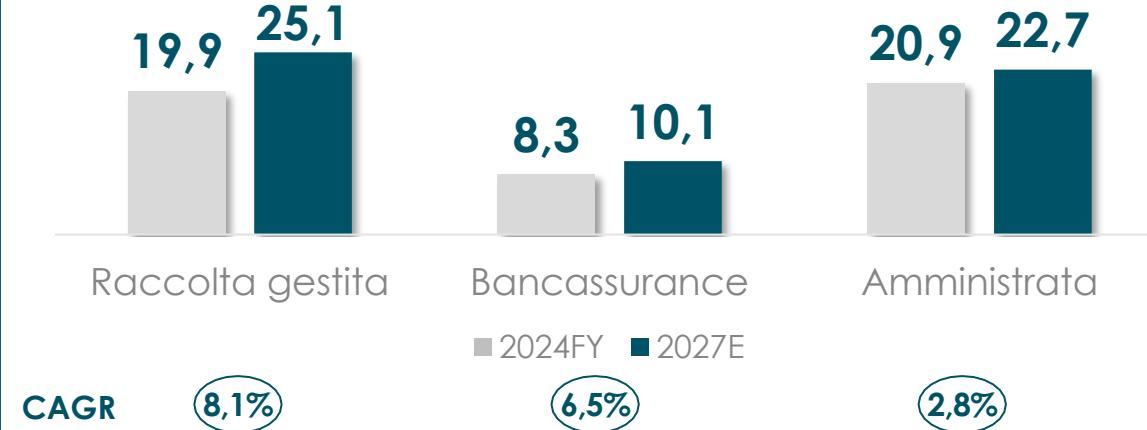
Continuo incremento della raccolta diretta e della raccolta indiretta

RACCOLTA DIRETTA (€mld)



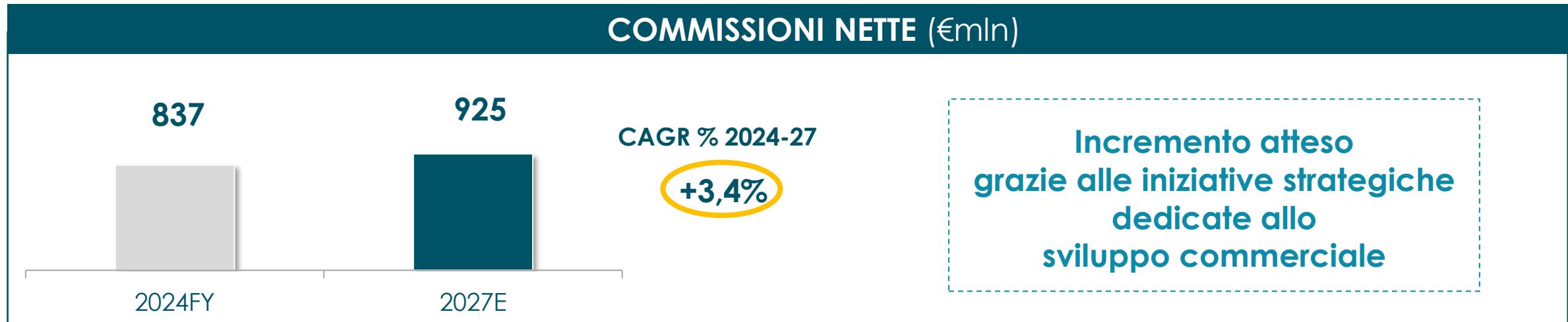
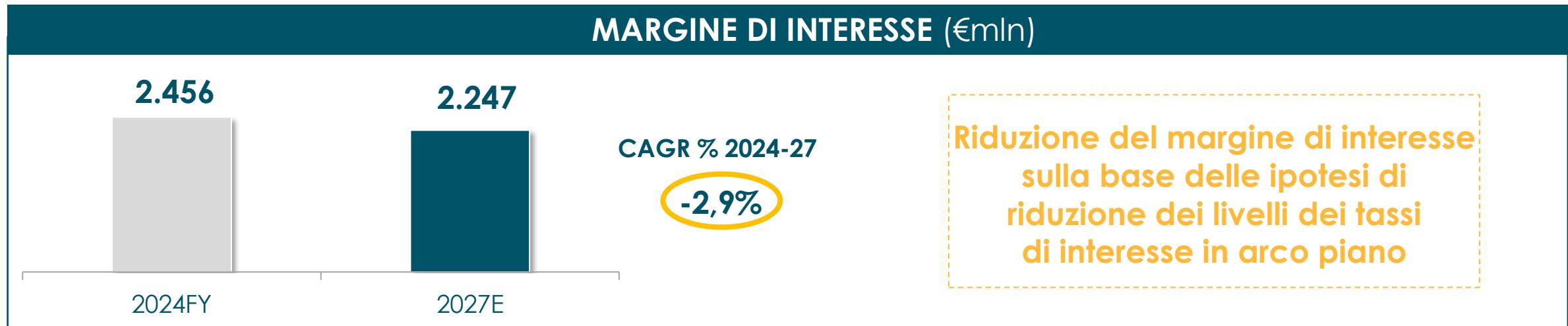
I depositi da clientela rimangono la componente caratterizzante della raccolta diretta del Gruppo

RACCOLTA INDIRETTA (€mld)



Evoluzione positiva di tutti gli aggregati, ma con accelerazione della raccolta gestita

Ricavi primari sostenuti dal ritmo di crescita atteso delle Commissioni nette



Costi operativi proiettati a € 1.941 milioni, in conseguenza degli investimenti in tecnologia e trasformazione digitale



Volumi intermediati

(€mld)	2024	2027	CAGR
			24-27
Crediti verso clientela performing	48,8	51,4	1,7%
Crediti verso clientela deteriorati	1,8	1,7	(2,2%)
Totale crediti verso clientela lordi	50,6	53,0	1,6%
Portafoglio Titoli	32,3	36,6	4,3%
Raccolta diretta	71,2	74,6	1,6%
Raccolta indiretta	49,1	57,8	5,6%
di cui Raccolta gestita	19,9	25,1	8,1%
di cui Bancassurance	8,3	10,1	6,5%
di cui Amministrata	20,9	22,7	2,8%
Totale Raccolta	120,2	132,5	3,3%
Raccolta indiretta / diretta (%)	69	77	n.a.

Conto economico

	2024	2027	CAGR
(€mln)	CONS	EXP	24-27
Ricavi primari	3.293	3.172	(1,2%)
di cui Margine di interesse	2.456	2.247	(2,9%)
di cui Commissioni nette	837	925	3,4%
Ricavi da finanza	(258)	(36)	(48,4%)
Margine di intermediazione	3.035	3.136	1,1%
Spese per il personale	(1.119)	(1.152)	1,0%
Altri costi operativi	(654)	(789)	6,6%
Totale Costi operativi	(1.773)	(1.941)	3,1%
Rettifiche/riprese di valore nette	126	(227)	n.a.
Utile (Perdita) al netto delle imposte	1.168	802	(11,8%)

Per informazioni e contatti:

Investor Relations: investor.relations@cassacentrale.it

Thomas Franchini +39 0461 313270 thomas.franchini@cassacentrale.it

John Patrick Zani +39 0461 313674 johnpatrick.zani@cassacentrale.it

Sede legale e Direzione Generale

Via Segantini, 5 - 38122 Trento

Tel. 0461.313111

gruppocassacentrale.it