

RISULTATI PER SETTORE DI ATTIVITÀ

Premessa

In base al principio IFRS 8, un'impresa deve fornire le informazioni che consentono agli utilizzatori del bilancio di valutare la natura e gli effetti sullo stesso delle attività da essa intraprese ed i contesti economici nei quali opera. È quindi necessario evidenziare il contributo dei diversi "settori operativi" alla formazione del risultato economico del Gruppo.

L'identificazione dei "settori operativi" della presente Sezione è coerente con le modalità adottate dalla Direzione Aziendale per l'assunzione di decisioni operative e si basa sulla reportistica interna, utilizzata ai fini dell'allocazione delle risorse ai diversi segmenti e dell'analisi delle relative performance, così come modificata nel corso del 2024 a seguito delle operazioni di riorganizzazioni societarie illustrate nel seguito.

Si precisa che, a seguito dell'operazione di scissione del ramo Global Markets dalla controllata Banca Akros a favore della Capogruppo, a decorrere dall'esercizio 2024 il contributo dell'operatività del suddetto ramo viene esposto nella *business unit* Finanza.

In aggiunta sono state apportate le seguenti ulteriori modifiche alla struttura dell'informativa di settore:

- creazione di una *business unit* denominata Direzione Commercial, che raggruppa le attività dei segmenti Retail, Istituzionali e Private della Rete Commerciale;
- creazione di una *business unit*, denominata Corporate and Investment Banking, che include il segmento Corporate della Rete Commerciale ed il contributo di Banca Akros e della sua controllata Oaklins Italy.

Pertanto, per l'esercizio 2024, le *business unit* assunte a riferimento per la fornitura dell'informativa di settore sono le seguenti:

- Direzione Commercial;
- Corporate and Investment Banking;
- Insurance;
- Partnership Strategiche;
- Finanza;
- Corporate Center.

Di seguito si fornisce una breve illustrazione della composizione dei diversi settori operativi:

- La *business unit* "Direzione Commercial" include, come sopra accennato, i segmenti Retail, Istituzionali e Private. In maggior dettaglio:
 - il segmento "Retail" comprende le attività di gestione e commercializzazione dei prodotti/servizi bancari e finanziari e di intermediazione creditizia rivolte principalmente a privati e piccole imprese. Tali attività sono condotte in misura prevalente dalla Rete Commerciale della Capogruppo;
 - il segmento "Istituzionali" comprende le attività di gestione e commercializzazione dei prodotti/servizi bancari e finanziari e di intermediazione creditizia rivolte ad enti ed istituzioni (O.I.C.R., SICAV, imprese di assicurazione, fondi pensione, fondazioni bancarie). Tali attività sono condotte in egual misura dalla Rete Commerciale della Capogruppo, per le controparti "istituzionali del territorio", e dalle filiali specializzate, per le controparti "istituzionali di rilevanza nazionale";
 - il segmento "Private" comprende le attività di gestione e commercializzazione dei prodotti/servizi bancari e finanziari e di intermediazione creditizia rivolte a privati con un patrimonio che, singolarmente e/o a livello di nucleo commerciale, sia almeno pari a 1 milione. Tali attività sono svolte dalla controllata Banca Aletti;
- la *business unit* "Corporate and Investment Banking" include, come sopra accennato, l'operatività Corporate della Rete Commerciale ed il contributo di Banca Akros e della sua controllata Oaklins Italy. In maggior dettaglio:
 - il segmento "Corporate" comprende le attività di gestione e commercializzazione dei prodotti/servizi bancari e finanziari e di intermediazione creditizia rivolte ad imprese di medie e grandi dimensioni. Tali attività sono condotte in misura prevalente dalla Rete Commerciale della Capogruppo;
 - il settore "Investment Banking" comprende le attività di ricerca di soluzioni per la gestione efficiente delle attività e passività della clientela, anche al fine di ridurre i rischi finanziari, di accesso ai mercati regolamentati, di supporto e sviluppo di servizi finanziari specializzati in ambito Corporate Finance. Tali attività sono svolte da Banca Akros e da Oaklins Italy;

- la *business unit* "Insurance" include il contributo di Banco BPM Vita, BBPM Life e Vera Vita, nonché l'apporto al consolidato delle partecipazioni detenute nelle società Vera Assicurazioni e Banco BPM Assicurazioni;
- la *business unit* "Partnership Strategiche" include il contributo delle partecipazioni detenute nelle società Agos Ducato, Alba Leasing, SelmaBipiemme Leasing, Gardant Liberty Servicing, Anima Holding e Numia Group;
- la *business unit* "Finanza" include, oltre alla citata operatività di Global Markets, le attività relative al portafoglio titoli di proprietà, tesoreria, gestione dell'*Asset and Liability Management* del Gruppo e lo stock delle emissioni obbligazionarie collocate sui mercati istituzionali;
- la *business unit* "Corporate Center" include, oltre alle funzioni di governo e supporto, anche le attività relative al business del leasing, le partecipazioni non allocate tra le "Partnership Strategiche" e le società operanti nel settore immobiliare. In tale segmento residuale sono state infine ricondotte tutte le scritture di consolidamento.

Nelle successive tabelle vengono forniti i principali dati economici e patrimoniali dettagliati per settore al 31 dicembre 2024 comparati con i corrispondenti dati dell'esercizio precedente.

Come previsto dal paragrafo 29 del principio contabile IFRS 8, i dati riferiti all'esercizio 2023 sono stati rideterminati rispetto a quelli pubblicati nella Relazione finanziaria annuale al 31 dicembre 2023 per riflettere la modifica introdotta nella composizione dei settori operativi sopra indicata, in modo da consentire un confronto su basi omogenee. Più in dettaglio:

- il contributo riferito ai segmenti Retail, Istituzionali e Private viene esposto in forma aggregata nella nuova *business unit* "Direzione Commercial";
- il contributo riferito al segmento Investment Banking, al netto dell'apporto riferito all'attività di Global Markets di Banca Akros, e al segmento Corporate della Rete Commerciale viene esposto nella nuova *business unit* "Corporate and Investment Banking";
- il contributo riferito all'attività di Global Markets di Banca Akros, precedentemente incluso nel settore operativo Investment Banking, viene esposto nella *business unit* "Finanza".

Inoltre, ai fini gestionali, i dati riferiti all'esercizio 2023 sono stati rideterminati per un confronto su basi omogenee con i criteri di profilazione utilizzati per l'esercizio 2024.

Infine, i dati comparativi dell'esercizio precedente sono stati rideterminati per tenere conto delle modifiche espositive dello schema di conto economico riclassificato.

In maggior dettaglio, i proventi relativi alle attività connesse al settore monetica, svolte dalla controllata Tecmarket Servizi, nonché i proventi per la gestione dei servizi digitali di pagamento, erogati dalla Capogruppo a seguito della scissione parziale della suddetta controllata in data 1° gennaio 2023, originariamente esposti nella voce "Altri proventi netti di gestione", sono stati riclassificati nella voce "Commissioni nette". Inoltre la plusvalenza registrata per effetto del riassetto dei sistemi di pagamento trova rappresentazione nella nuova voce del conto economico riclassificato denominata "Impatto monetica al netto delle imposte".

Nelle successive sezioni, in calce ai conti economici di ogni settore, viene fornita una riconciliazione tra i dati pubblicati nella Relazione sulla gestione consolidata dello scorso esercizio e quelli riportati a fini comparativi.

Risultati per settore di attività: dati di sintesi

	Gruppo	Direzione Commercial	CIB	Insurance	Partnership Strategiche	Finanza	Corporate Center
Proventi operativi							
2024	5.703.529	4.235.421	1.100.659	97.830	132.504	118.034	19.081
2023 (*)	5.341.442	3.924.575	1.011.517	78.151	111.833	288.778	(73.412)
Oneri operativi							
2024	(2.655.700)	(2.002.217)	(300.034)	(24.222)	(2.638)	(128.289)	(198.300)
2023 (*)	(2.571.163)	(1.971.908)	(272.996)	(13.906)	(2.380)	(113.346)	(196.627)
Risultato della gestione operativa							
2024	3.047.829	2.233.204	800.625	73.608	129.866	(10.255)	(179.219)
2023 (*)	2.770.279	1.952.667	738.521	64.245	109.453	175.432	(270.039)
Risultato dell'esercizio							
2024	1.920.393	1.098.166	419.843	56.502	91.549	(10.477)	264.810
2023 (*)	1.264.453	926.987	373.492	56.285	110.810	111.154	(314.275)
Impieghi netti							
2024	99.727.274	64.730.425	29.185.194	-	-	2.996.039	2.815.616
2023 (**)	104.012.656	66.368.103	29.591.673	-	-	4.821.704	3.231.176
Raccolta diretta (con certificates)							
2024	132.044.065	97.429.993	8.448.620	-	-	25.457.881	707.571
2023 (***)	126.044.007	96.893.513	7.389.916	-	-	21.187.071	573.507

(*) I dati dell'esercizio precedente sono stati rideterminati per riflettere le modifiche introdotte nella composizione dei settori operativi e per garantire un confronto omogeneo con i criteri di profilazione utilizzati per l'esercizio 2024. Si è inoltre tenuto conto delle modifiche espositive dello schema di conto economico come descritto nel precedente paragrafo.

(**) A decorrere dalla situazione contabile al 31 dicembre 2024, i titoli senior rivenienti da operazioni di cessione di crediti deteriorati, precedentemente inclusi nell'aggregato degli impieghi netti verso la clientela, sono ricompresi tra le attività finanziarie. I dati riferiti all'esercizio precedente sono stati riesposti per un confronto omogeneo.

(***) Per uniformità con i criteri di rappresentazione dei risultati gestionali, a decorrere dall'esercizio 2024 la raccolta diretta totale include anche le operazioni di pronti contro termine. I dati riferiti all'esercizio precedente sono stati rideterminati per garantire un confronto omogeneo.

Nel seguito vengono riportati i singoli settori con un'impostazione che focalizza l'attenzione inizialmente sull'andamento del conto economico e nel prosieguo un'analisi più dettagliata delle principali attività svolte, commerciali e non, suddividendole in modo coerente con l'organizzazione interna del settore stesso.

Direzione Commerciale

	2024	2023 riesposto (*)	variaz.ass.	variaz. %
Margine di interesse	2.576.854	2.340.375	236.479	10,1%
Margine finanziario	2.576.854	2.340.375	236.479	10,1%
Commissioni nette	1.684.272	1.612.626	71.646	4,4%
Altri proventi netti di gestione	6.019	7.653	(1.634)	(21,4%)
Risultato netto finanziario	(31.724)	(36.079)	4.355	(12,1%)
Altri proventi operativi	1.658.567	1.584.200	74.367	4,7%
Proventi operativi	4.235.421	3.924.575	310.846	7,9%
Spese per il personale	(1.176.357)	(1.140.808)	(35.549)	3,1%
Altre spese amministrative	(730.973)	(734.147)	3.174	(0,4%)
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(94.887)	(96.953)	2.066	(2,1%)
Oneri operativi	(2.002.217)	(1.971.908)	(30.309)	1,5%
Risultato della gestione operativa	2.233.204	1.952.667	280.537	14,4%
Rettifiche nette su finanziamenti verso clientela	(308.683)	(332.994)	24.311	(7,3%)
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	(17.836)	(30.704)	12.868	(41,9%)
Risultato lordo dell'operatività corrente	1.906.685	1.588.969	317.716	20,0%
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(635.600)	(531.216)	(104.384)	19,7%
Risultato netto dell'operatività corrente	1.271.085	1.057.753	213.332	20,2%
Oneri sistemici al netto delle imposte	(62.779)	(106.690)	43.911	(41,2%)
Oneri relativi all'incentivazione all'esodo al netto delle imposte	(89.911)	-	(89.911)	n.s.
Impatto della Purchase Price Allocation (PPA) al netto delle imposte	(20.229)	(24.076)	3.847	(16,0%)
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	1.098.166	926.987	171.179	18,5%

(*) I dati dell'esercizio precedente sono stati rideterminati per riflettere le modifiche introdotte nella composizione dei settori operativi e per garantire un confronto omogeneo con i criteri di profilazione utilizzati per l'esercizio 2024. Si è inoltre tenuto conto delle modifiche espositive dello schema di conto economico come descritto nella premessa dei Risultati per settore di attività della presente relazione, cui si fa rinvio per maggiori dettagli.

Nella successiva tabella si riporta la riconciliazione del prospetto di conto economico riclassificato della business unit Direzione Commercial relativo all'esercizio 2023 con l'analogo prospetto originariamente pubblicato nella Relazione sulla gestione consolidata dello scorso esercizio.

Esercizio 2023	Retail	Istituzionali	Private	Riclassifica proventi monetica	Riclassifiche gestionali	Conto economico 2023 riesposto
Margine di interesse	2.126.138	163.820	37.583		12.834	2.340.375
Margine finanziario	2.126.138	163.820	37.583	-	12.834	2.340.375
Commissioni nette	1.432.851	46.533	96.797	19.098	17.347	1.612.626
Altri proventi netti di gestione	24.578	2.170	5	(19.098)	(2)	7.653
Risultato netto finanziario	(20.044)	135	(1.468)		(14.702)	(36.079)
Altri proventi operativi	1.437.385	48.838	95.334	-	2.643	1.584.200
Proventi operativi	3.563.523	212.658	132.917	-	15.477	3.924.575
Spese per il personale	(1.064.066)	(14.178)	(62.563)		(1)	(1.140.808)
Altre spese amministrative	(684.644)	(32.014)	(17.489)			(734.147)
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(91.317)	(322)	(5.314)			(96.953)
Oneri operativi	(1.840.027)	(46.514)	(85.366)	-	(1)	(1.971.908)
Risultato della gestione operativa	1.723.496	166.144	47.551	-	15.476	1.952.667
Rettifiche nette su finanziamenti verso clientela	(329.143)	(3.748)	(265)		162	(332.994)
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	(24.484)	244	(6.360)		(104)	(30.704)
Risultato lordo dell'operatività corrente	1.369.869	162.640	40.926	-	15.534	1.588.969
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(457.188)	(53.814)	(14.010)		(6.204)	(531.216)
Risultato netto dell'operatività corrente	912.681	108.826	26.916	-	9.330	1.057.753
Oneri sistemici al netto delle imposte	(95.029)	(10.944)	(717)			(106.690)
Impatto della Purchase Price Allocation (PPA) al netto delle imposte	(21.740)	(21)	(2.314)		(1)	(24.076)
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	795.912	97.861	23.885	-	9.329	926.987

Andamento economico del settore

Il totale dei proventi operativi ammonta a 4.235,4 milioni, in aumento rispetto allo scorso esercizio. All'interno di tale aggregato, il segmento Retail contribuisce quasi interamente con una quota pari a circa 3.845,0 milioni; complessivamente il margine di interesse cresce di 236,5 milioni, nonostante un decremento dei tassi di interesse di riferimento.

La dinamica delle commissioni nette, pari a 1.684,3 milioni (di cui Retail pari a 1.528,3 milioni) registra un aumento di 71,6 milioni, dovuta principalmente ad una ripresa nella componente dei prodotti di investimento (25,5 milioni) e dei prestiti obbligazionari emessi dalla Capogruppo (28,4 milioni); tali incrementi sono frenati dalle commissioni sui c/c e depositi, che registrano invece una contrazione. Per il segmento Istituzionali, invece, la contribuzione (48,9 milioni) risulta in linea rispetto all'esercizio precedente, mentre il Private rileva un incremento di 9,9 milioni, attestandosi a 107,1 milioni.

In lieve diminuzione gli altri proventi netti di gestione, mentre il risultato netto finanziario registra una crescita, legata, in particolare, ai prodotti di copertura collocati, riconducibili principalmente al Retail.

Gli oneri operativi, pari a 2.002,2 milioni, evidenziano un aumento pari a 30,3 milioni, legato principalmente alle spese per il personale (+35,5 milioni), che scontano l'effetto del rinnovo del contratto collettivo nazionale avvenuto nel quarto trimestre 2023; anche per questa voce l'incidenza del Retail è preponderante.

In diminuzione anche le rettifiche nette su finanziamenti verso clientela, pari a 308,7 milioni (rispetto a 333,0 milioni del 2023), che beneficiano di un miglioramento della rischiosità del portafoglio.

Gli accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri ammontano a 17,8 milioni, rispetto ai 30,7 milioni registrati lo scorso anno, che includeva gli stanziamenti a fronte di alcuni impegni contrattuali.

Gli oneri sistemici al netto delle imposte ammontano a 62,8 milioni (rispetto ai 106,7 milioni del precedente esercizio) e comprendono l'ultima quota contributiva annuale dovuta al Fondo Interbancario Tutela dei Depositi, come da target definito dalla direttiva Deposit Guarantee Scheme.

Gli oneri relativi all'incentivazione all'esodo, al netto delle imposte, pari a 89,9 milioni per la business unit in oggetto, si riferiscono alla stima degli oneri che si prevede di sostenere a fronte dell'accordo siglato con le Organizzazioni Sindacali nel mese di dicembre per l'esodo volontario anche attraverso l'accesso alle prestazioni straordinarie del Fondo di Solidarietà.

Negativo invece l'impatto della Price Purchase Allocation, pari a 20,2 milioni, per il venir meno dei reversal positivi sui crediti non performing.

Per effetto di quanto sopra esposto, il settore Direzione Commercial chiude l'esercizio 2024 con un utile di 1.098,2 milioni, con una contribuzione dei segmenti di dettaglio pari a 943,2 milioni per il "Retail", 124,2 milioni per gli "Istituzionali" e 30,8 milioni per il "Private".

Come illustrato in premessa, il segmento "Direzione Commercial" comprende le attività di gestione e commercializzazione dei prodotti/servizi bancari e finanziari e di intermediazione creditizia dei segmenti di dettaglio Retail, Istituzionali e Private; nello specifico per il segmento Retail sono rivolte principalmente a privati e piccole imprese; il segmento Istituzionali si rivolge ad enti ed istituzioni, mentre per il Private il target è quello dei privati, ma con un patrimonio che, singolarmente e/o a livello di nucleo commerciale, sia almeno pari a 1 milione, tali attività sono svolte dalla controllata Banca Aletti.

Nel seguito si forniscono maggiori dettagli in merito alle attività gestite dal segmento di business in esame.

Retail

Clientela Privati

Premessa

Il 2024 è stato l'anno del consolidamento di alcuni importanti filoni progettuali strategici per il Gruppo.

In particolare, come anticipato nella sezione dedicata ai fatti di rilievo avvenuti nell'esercizio della presente Relazione, il 30 settembre si è perfezionata l'operazione avente a oggetto la partnership strategica tra Banco BPM, Numia, Numia Group, Iccrea Banca, Fondo Strategico Italiano SGR e Fondo Strategico Italiano Holding che ha portato alla creazione del secondo player nazionale nel settore della monetica.

Con questa operazione Banco BPM ha avviato la distribuzione dei prodotti di monetica di Numia, sia di *issuing* sia di *acquiring*, presso la propria clientela, beneficiando di margini legati alla vendita degli stessi e ottenendo ulteriori benefici in termini di incremento dei proventi grazie alla partecipazione nell'azionariato di Numia Group.

Oltre all'ambito monetica, il Gruppo ha rafforzato i processi di vendita da remoto, sia in OAD che in self, coinvolgendo la maggior parte dei prodotti e servizi offerti. Parallelamente, sono state potenziate anche le vendite dirette attraverso la Filiale Digitale.

Il consolidamento dell'Identità Digitale, elemento abilitante per un modello di servizio *digital-driven*, ha reso disponibili ai clienti tutti gli strumenti necessari per interagire e comunicare con la Banca in modalità digitale.

È proseguito il miglioramento e l'aggiornamento delle piattaforme web e App, con la valorizzazione delle funzionalità già esistenti, l'introduzione di nuovi servizi e l'ottimizzazione dei processi di utilizzo da parte dei clienti.

Non da ultimo, il 2024 ha segnato un ulteriore affinamento dell'offerta *green*, con un focus sui finanziamenti rivolti sia ai privati che alle imprese. Banco BPM, in coerenza con le proprie strategie ESG, conferma il proprio impegno a essere un partner di riferimento per i clienti nel percorso verso la transizione "verde".

Nel seguito si forniscono maggiori dettagli in merito alle attività gestite dal segmento di business in esame.

La clientela "Privati" di Banco BPM comprende tutti i soggetti privati, ad eccezione della clientela c.d. Private Banking, persone fisiche che si distinguono in clienti "Personal", "Premium" e "Universali".

A dicembre 2024 la clientela Privati risulta così distribuita:

Segmento	n. clienti con c/c	% n. clienti con c/c
Universali	2.294.526	72,7%
Personal	593.596	18,8%
Premium	224.354	7,1%
Altri segmenti Retail	45.328	1,4%
Totale clientela Retail titolare di conto corrente (incluse carte conto)	3.157.804	100,0%

Prodotti, servizi e finanziamenti per la clientela privati Retail

Conti correnti

Nel corso del 2024 Banco BPM ha proseguito l'aggiornamento della propria offerta commerciale di prodotti di raccolta, conti correnti e depositi vincolati, per il target consumatori e non consumatori.

In ambito Programma.Dot, nel mese di gennaio è stato completato il *roll out* su tutte le filiali Banco BPM e Aletti del nuovo prodotto "Deposito Vincolato", relativo alla raccolta temporizzata remunerata.

In ottica multicanale e di processi *full digital* e *paperless*, nei mesi di aprile e maggio sono state rilasciate le funzionalità di acquisto e gestione dei Depositi Vincolati in *self*, su *web* e *app*, sia per i clienti WeBank che per quelli You.

Inoltre, sono state realizzate diverse campagne sui Depositi Vincolati WeBank, a supporto degli obiettivi di *retention*, rientro masse di raccolta e *caring*. Le iniziative sono state comunicate ai clienti attraverso DEM, *push notification* e messaggi nella propria area privata del *banking* sia *web* sia *app*.

Con obiettivi di sviluppo della base clienti, sono state rilasciate diverse iniziative di *acquisition* su Conto You e Conto WeBank, con contenuti diversificati nel tempo e contestualizzati in funzione delle condizioni di mercato in termini di *benchmark* e tassi di riferimento.

Le iniziative sono state promosse attraverso i siti commerciali, campagne ADV e DEM. L'iniziativa promozionale Conto You estiva è stata affiancata anche da un'Operazione a Premio con l'obiettivo di incrementare il *cross selling* di prodotto.

A presidio dell'offerta destinata ai lavoratori dipendenti è stata aggiornata anche l'offerta 4YOU, riservata ai dipendenti di aziende, enti, associazioni di grandi dimensioni convenzionate con Banco BPM.

Nell'ambito del progetto Numia, sono stati aggiornati i contratti di conto corrente in relazione ai diversi *step* di progetto ed è stato rivisto il processo di *onboarding full digital* del Conto You e del Conto WeBank, con riferimento alla richiesta della Carta di debito Internazionale.

Per i Piccoli Operatori Economici e il *target Business* sono state aggiornate le proposte commerciali della Linea YouBusiness con l'offerta You Business Basic Starter Kit dedicata ai nuovi clienti, a supporto degli obiettivi commerciali e di sviluppo delle filiali.

È stata aggiornata anche l'offerta alle Imprese, attraverso la commercializzazione dei Conti You Business Imprese 50 e You Business Imprese Illimitato. I contenuti di offerta sono stati condivisi anche attraverso *focus group* realizzati con i gestori imprese; i nuovi conti costituiscono un supporto al processo di *onboarding*.

Sempre con riferimento al *target* non consumatori, in ambito Condomini è stata aggiornata l'offerta attraverso la commercializzazione di una proposta dedicata a società di gestione dei condomini, dando una risposta a nuove realtà aziendali che sempre più numerose si affiancano ai singoli amministratori.

A supporto delle imprese, è stata inoltre aggiornata l'offerta di conti correnti dedicati ad un'amministrazione trasparente, tracciata e monitorata dei flussi finanziari connessi alla realizzazione di interventi agevolati in ambito PNRR.

È proseguita anche l'attività di razionalizzazione del catalogo prodotti con la chiusura di prodotti commercializzati ante fusione.

Monetica – Carte di pagamento

Sempre nell'ambito delle carte di credito, è stata estesa la possibilità per i clienti di richiedere la carta Cartimpronta Credit "consumer" tramite il canale OAD (Offerta a Distanza), già disponibile per altre tipologie di carte.

In riferimento alle carte di debito *consumer*, nel primo semestre del 2024 sono proseguite le campagne di sostituzione delle carte con a bordo il circuito Maestro.

Nel 2024 le campagne di sostituzione delle carte Maestro hanno coinvolto circa 700 mila clienti

Questa operazione è stata anche l'occasione per razionalizzare il parco delle carte in *stock* sostituendo carte non *contactless* con altre tipologie innovative e digitalizzabili.

In generale, per tutte le carte di pagamento si conferma la propensione della clientela nei confronti del digitale e dell'utilizzo dei Mobile Payments: si è passati dalle 310 mila carte digitalizzate nel 2023 alle oltre 600 mila carte digitalizzate nel 2024 e lo speso da Mobile Wallet è più che raddoppiato passando dai 700 milioni nel 2023, ad oltre 1.400 milioni nel 2024.

Omnicanalità

Nel 2024 l'integrazione di alcuni primi elementi di Intelligenza Artificiale a supporto dell'attività di comunicazione digitale ha permesso di efficientare, sia in ambito qualitativo che quantitativo, la produzione dei contenuti per i clienti e per i *prospect*. All'interno di un processo editoriale strutturato, è stata realizzata un'offerta ampia e diversificata di contenuti, coprendo, oltre alle dinamiche commerciali, temi fondamentali come la sicurezza bancaria, la finanza personale e l'educazione finanziaria.

Nel corso dell'anno sono proseguite le attività inerenti all'evoluzione del nuovo modello di servizio, così come previsto dal Piano Strategico 2023 – 2026.

Il contratto di Identità Digitale, quale elemento abilitante al modello di servizio *digital driven*, che fornisce al cliente tutti gli strumenti per comunicare e interagire con la Banca in modo digitale, "paperless" e a distanza, è stato sottoscritto da oltre 1,6 milioni di clienti al 31 dicembre 2024.

Tale risultato è stato raggiunto anche grazie alle numerose iniziative volte ad incrementare la diffusione dell'ID, attraverso un miglior ingaggio del cliente.

Le attività hanno coinvolto sia processi di Rete che *online* e hanno previsto:

- l'integrazione di messaggi nei processi di vendita di prodotti e servizi in filiale;
- l'estensione dell'offerta dei prodotti sottoscrivibili in *self/OAD* (Prestiti Agos, Deposito Vincolato e Prelievo Cardless) e il potenziamento dei processi di vendita digitali;
- l'ampliamento delle soluzioni di modalità di ingaggio "omnichannel" e multicanale.

Nell'ottica di favorire un maggior utilizzo di soluzioni digitali omnicanali, è stato esteso l'utilizzo della firma digitale anche ai processi di vendita di prodotti in filiale.

Tale soluzione permette di:

- realizzare quanto consentito dal contratto di Identità Digitale in ottica di dematerializzazione della documentazione (precontrattuale e contrattuale);
- ottenere l'alternativa "digitale" alla firma grafometrica, consentendo la sottoscrizione con firma digitale dei contratti di "Terze parti".

Il nuovo abilitante è stato reso disponibile nel processo di acquisto della Carta di Debito Internazionale da novembre. Nel corso del prossimo anno sarà progressivamente estesa ad altri prodotti e servizi venduti dalla Banca.

È continuato anche per il 2024, l'efficientamento delle piattaforme web attraverso la valorizzazione di funzionalità esistenti e l'ottimizzazione dei processi agiti dai clienti.

Come ulteriore strumento abilitante per una relazione digitale *paperless*, è stata rilasciata la funzionalità di Upload Documenti, servizio che consente:

- ai clienti di inviare documentazione alla Banca dalla sezione privata;
- alla Banca di esaminare e validare i documenti inviati dal cliente senza necessità di recarsi in filiale o di utilizzare la mail.

Onboarding

Come in passato, sono proseguite le attività di sviluppo inerenti alla digitalizzazione dei processi di *Onboarding*, volti all'incremento della base clienti della Banca grazie a passaggi che semplificano il riconoscimento dell'identità dei singoli nel rispetto della normativa vigente.

Nell'ultimo trimestre del 2024 è stato implementato un nuovo applicativo, utilizzato come presidio di sicurezza, che consente l'acquisizione dell'immagine dei documenti di identità, con controlli di conformità sul documento e verifica che la foto presente sul documento corrisponda a chi sta eseguendo l'operazione (confronto biometrico del volto per la verifica della corrispondenza statica di 68 punti identificativi del volto). In questo modo si tende a ridurre eventuali frodi causate da furti d'identità.

Per gli utenti *prospect* che richiedono un mutuo Webank è stata attivata la possibilità di procedere con l'apertura del conto corrente tramite un processo *Full Digital*, precedentemente disponibile esclusivamente in modalità cartacea.

Il 27% dei conti correnti aperti durante l'anno da Banco BPM proviene dall'*onboarding online*.

Accessibilità

L'impegno per l'accessibilità tecnologica e l'usabilità degli strumenti digitali è stato avviato nel 2022 con l'adeguamento delle piattaforme digitali ai requisiti previsti dalla normativa italiana (Agenzia per l'Italia Digitale e relative norme attuative).

Tra le varie iniziative intraprese dal Gruppo in ambito accessibilità, le principali mirano a rendere più facilmente fruibili sia i documenti che le piattaforme digitali messe a disposizione della clientela privata e aziendale, in linea con le *Web Content Accessibility Guidelines (WCAG)*.

L'obiettivo primario è monitorare costantemente e migliorare l'utilizzo degli *asset* digitali dell'Istituto, eliminando eventuali barriere e garantendo un accesso inclusivo, con particolare attenzione alle esigenze delle persone con disabilità o altre difficoltà.

Le azioni intraprese nel corso del 2024 hanno portato significativi miglioramenti rispetto agli anni precedenti, come emerso dalle verifiche sull'accessibilità delle piattaforme.

Inoltre, è stata avviata l'implementazione delle misure di accessibilità della documentazione contrattualistica, con un'estensione prevista per altre tipologie di documenti nel prossimo anno.

A supporto di questa evoluzione, sono stati avviati programmi formativi specialistici per figure tecniche, finalizzati a promuovere competenze avanzate nella progettazione, manutenzione e aggiornamento di servizi, documenti e prodotti digitali sempre più accessibili.

Evoluzioni mobile banking e investimenti: privati

Durante il corso del 2024, l'APP è stata soggetta a continui miglioramenti, accompagnati da un costante aumento dell'utilizzo da parte dei clienti. Tra le principali funzioni rilasciate si segnalano:

- deposito vincolato: è stata implementata sul canale mobile la funzione che consente ai clienti di vincolare una somma di denaro per una durata prestabilita;
- *cardless*: servizio che consente di prenotare da YouApp una somma di denaro da prelevare presso gli sportelli del Gruppo Banco BPM; è stata anche resa disponibile per i clienti You la possibilità di attivare il servizio da App, sottoscrivendo la documentazione necessaria in *self*;
- prestito Agos: è stata rilasciata in App la funzione che consente al cliente di effettuare una simulazione della rata del prestito, selezionando l'importo richiesto e scegliendo la durata del finanziamento. Il cliente può sottoscrivere la documentazione contrattuale in *self* e, in caso di accettazione da parte della Banca, ricevere in pochi giorni l'accredito dell'importo sul conto corrente;
- nuova vetrina: la continua evoluzione delle app si è focalizzata sul fornire un maggior contributo alla proposizione commerciale. La recente introduzione di nuovi prodotti e servizi (come Agos) e la sfida derivante dalle nuove partnership (Numia e Crédit Agricole Assicurazioni) hanno reso necessaria la definizione di un modello di proposizione maggiormente commerciale in ambito digitale. Pertanto, a partire da aprile, sono state effettuate alcune modifiche nella *home* dell'App, così da rendere la vetrina subito disponibile tramite la barra di navigazione. Tale intervento ha fatto registrare un incremento significativo dei clienti unici che hanno fatto l'accesso alla vetrina. Nel 2025 è previsto il rilascio della nuova UX/UI dell'intera sezione, secondo le seguenti linee guida:
 - nuovi percorsi di navigazione: rendere più semplice e immediato l'accesso al catalogo prodotti e semplificare la navigazione;
 - User-Centered Approach: adottare assetti e linguaggi centrati sul cliente e sui suoi bisogni;
 - Hub prodotti posseduti: creare un unico punto di accesso per i prodotti sottoscritti, compresi quelli di terze parti;
 - Experience cross canale: favorire lo sviluppo di un'esperienza omnicanale che privilegi la vendita *self* e in OAD, facendo leva su strategie di engagement personalizzate e che comprendono anche la Filiale Digitale;
- progetto monetica: il conferimento del ramo Monetica da Banco BPM a Numia ha reso necessario avviare le prime modifiche ai processi di vendita delle carte in *self* sui canali Web e App. Tali interventi proseguiranno nel 2025 e nel 2026 con il rilascio della vendita in *self* delle nuove carte Numia (debito, credito e prepagate) che andranno a sostituire quelle attualmente vendute da Banco BPM;
- profilo assicurativo: è stata introdotta anche in App la possibilità di compilare il Questionario IDD (Insurance Distribution Direct, ovvero "Direttiva sulla Distribuzione Assicurativa") che permette di rilevare le esigenze assicurative del cliente e proporre prodotti coerenti con tali bisogni.

Programma .DOT 2024

Videocollaboration per la filiale digitale

Il Customer Support & Development (CSD) sta assumendo un ruolo sempre più centrale nella gestione omnicanale della relazione con il cliente, funzionale a rafforzare la relazione "a distanza" tra gli operatori della Filiale Digitale e i clienti. Di conseguenza, proseguendo nel percorso di trasformazione digitale, con particolare attenzione all'interazione ibrida fisica/remota, la Banca ha esteso la Videocollaboration alla Filiale Digitale. L'innovativa introduzione della videochiamata rappresenta un passo cruciale per sviluppare un servizio omnicanale all'avanguardia, migliorare l'esperienza del cliente e semplificare la gestione degli appuntamenti per gli operatori della Filiale Digitale.

La nuova modalità di contatto è progettata per facilitare e migliorare l'interazione a distanza, consentendo la completa finalizzazione degli atti di vendita in OAD e supportando il cliente nelle scelte commerciali in self.

La soluzione è stata resa disponibile al Customer Support & Development esclusivamente per l'interlocuzione tramite App con clienti privati, replicando in parte l'esperienza della filiale fisica.

Le caratteristiche principali del servizio includono:

- Miglioramento della relazione a distanza con la clientela, in ambito commerciale (OAD), nell'assistenza e nel *customer care*;
- Soluzioni dedicate ai clienti Banco BPM che utilizzano l'App per le interazioni bancarie.

Vantaggi e opportunità della soluzione:

- più canali al servizio della Filiale Digitale;
- riduzione dell'operatività e contributo alle vendite;
- relazioni più strette, anche a distanza;
- soluzione semplice e sicura per incontrare i clienti;
- interazione con i clienti come se fossero in filiale, coinvolgendoli attivamente nelle decisioni;
- risparmio di tempo e migliore qualità del servizio.

Inoltre, sarà ulteriormente sviluppata la Videocollaboration attraverso le seguenti azioni:

- estensione anche al canale YouWeb;
- rifacimento della sezione "Filiale" di YouApp, per valorizzare il rapporto cliente Banca, introducendo la possibilità di fissare un appuntamento con la Filiale Digitale su iniziativa del cliente.

Ottimizzazione flussi inbound – App Conversazionale

Nel contesto del Programma.DOT, l'iniziativa mira a ridurre strutturalmente il volume di assistenza gestito dagli operatori del Customer Support & Development (CSD), attraverso lo sviluppo di nuove funzionalità self e di assistenza intelligente per la clientela.

L'App Conversazionale, chiamata Assistente Virtuale (AV), è progettata per offrire un'area dedicata alla gestione reattiva e proattiva della relazione con il cliente che ha la possibilità di ricevere supporto e risposte in *real time*.

Nel 2024 è stato quasi ultimato il progetto dell'App Conversazionale, con l'obiettivo di evolverla verso un canale di relazione reattiva e proattiva con la clientela, con la possibilità di ricevere supporto e risposte in *real time*.

Sono state aggiunte nuove funzionalità di *hand over* dall'Assistente Virtuale (AV) verso il Servizio Clienti: laddove necessario, l'AV propone al cliente di entrare in contatto con gli operatori, offrendo la possibilità di scegliere il canale di interazione preferito tra la *chat* (nuovo canale scritto sincrono), la chiamata *voip* (nuovo canale voce) che si attiva senza uscire dall'App, sfruttando la connessione dati e i *call me back/call me now*, semplificando molto l'accesso al servizio. Inoltre, l'AV è in grado di proporre interazioni con la Rete fissando appuntamenti in filiale, a distanza e in *videocollaboration*; infine, offre la possibilità di essere richiamati dalla Filiale Digitale per tematiche commerciali.

Attraverso l'App e l'AV, il cliente dispone quindi di un punto di contatto a cui rivolgere le proprie domande per ottenere risposte immediate o ricevere supporto per l'accesso semplificato al canale umano più adeguato alla gestione della tematica.

Implementazioni trading e investimenti

Nel corso del 2024 gli sforzi progettuali sulle piattaforme dedicate ai privati in ambito trading e investimenti si sono concentrati su:

- nuova funzionalità in YouWeb per la compilazione in self del questionario Mifid (oltre 2.000 questionari compilati negli ultimi 3 mesi);
- introduzione delle opzioni con scadenza infrasettimanale sul *future* E-mini S&P500 (+12% di incremento della media mensile - periodo aprile/ottobre vs gennaio/marzo);
- introduzione dell'operatività di ordini condizionati, *stop loss* e *take profit*, dall'App Webank;
- attivazione dell'informativa in tempo reale sui mercati esteri in self per la clientela YouWeb (esclusa Banca Aletti) con disattivazione del processo da filiale;
- nuova funzionalità in YouWeb per la compilazione in self del questionario Mifid (oltre 2.000 questionari compilati negli ultimi 3 mesi).

Le attività "running" di sviluppo e aggiornamento delle App hanno favorito la crescita della percentuale di clienti operativi tramite canali mobile: al 31 dicembre 2024 il 58,1% dei rapporti operativi ha effettuato ordini di compravendita tramite App (vs. 54,0% del 2023), il 28,5% dei volumi di negoziazione è transitato da mobile.

Evoluzione Mobile Banking: aziende

Realizzazione della nuova YouBusiness App ed evoluzione di YouBusiness Web

Per quanto riguarda la clientela imprese, di seguito si riportano le principali attività progettuali del 2024:

YouBusiness App:

- nuove funzioni dispositive: eseguire sia i bonifici per detrazione che quelli esteri;
- nuove funzioni informative: visualizzare i propri finanziamenti, il conto deposito e le fatture in scadenza;
- nuove funzioni gestionali e commerciali: possibilità di passare al token App direttamente da smartphone e implementazione delle notifiche push.

Gli utenti totali a fine 2024 sono oltre 160.000, con una forte penetrazione nei segmenti SME. Inoltre, YouBusiness App si conferma sugli store di riferimento (Apple e Android) la best-in-class nel settore bancario con ottime valutazioni. YouBusiness Web:

- continua l'evoluzione del Servizio Smart Lending, con l'estensione delle tipologie di finanziamento richiedibili in offerta a distanza ed in self. Oggi l'offerta on line riguarda finanziamenti garantiti e ordinari ed è in grado di soddisfare le esigenze di finanziamento di breve, medio e lungo periodo. L'ottimizzazione dell'experience e dei processi ha contribuito a migliorare l'utilizzo delle funzionalità in un'ottica maggiormente fully digital;
- tramite la piattaforma YouBusiness Web, la clientela imprese utilizza la funzionalità YouPlan Business, che consente di ottimizzare la gestione finanziaria della propria azienda, fornisce utili strumenti che semplificano il controllo dei flussi di cassa e mette a disposizione informazioni rilevanti per prendere decisioni finanziarie consapevoli;
- nel 2024 è stata realizzata la funzionalità di riconciliazione automatica Ri.Ba. con le fatture ed è stata semplificata quella di anticipo fatture;
- sono state realizzate ulteriori nuove funzionalità che aiutano la clientela a comunicare e interagire con la banca a distanza ed in modo digitale:
 - certificazione e modifica dei recapiti (cellulare/e-mail);
 - reimpostazione della password;
 - aggiornamento del documento d'identità;
 - blocco accesso utente;
 - passaggio dal token fisico al token App;
 - upload documenti;
- nell'ambito dei servizi di pagamento e incasso, è stato rilasciato il nuovo servizio CBILL massivo.

Di seguito viene riportato il *trend* dei clienti abilitati ai servizi multicanale:

Prodotto/Servizio	Dati fine 2024	Dati fine 2023	Delta %
Nr. clienti con servizio Home Banking	2.207.222	2.164.245	2,0%
Nr. clienti con Identità Digitale	1.678.061	1.355.593	23,8%
Nr. clienti digitali puri (Webank)	280.625	275.740	1,8%

% clienti dispositivi	Dati fine 2024	Dati fine 2023	Delta %
% clienti dispositivi online su totale clienti dispositivi	61,2%	58,9%	+ 3,9%
% clienti dispositivi mobile su totale clienti dispositivi online	80,1%	77,2%	+ 3,6%

Customer Support e Development (CSD) e Filiale Digitale

Nel corso del 2024, il CSD/Filiale Digitale ha continuato a svolgere le attività a supporto del cross selling su ambiti specifici di business, sia privati che aziende, in sinergia con i Customer Journey Omnicanales e in coerenza con gli obiettivi dichiarati dal Piano Industriale 2023-2026.

I contatti proattivi gestiti hanno raggiunto per il 2024 quasi il 58% di tutte le attività della struttura, con una sostanziale stabilità del numero di risorse impegnate nelle attività commerciali rispetto al 2023.

È aumentato lo spazio dato ai clienti aziende, in particolare POE e Small Business, per i quali è stato dedicato il 42,5% dell'effort commerciale dell'anno.

Sono stati attivati nuovi processi di offerta a distanza dalla Filiale Digitale per le carte di credito dei privati (Banco BPM e Webank) e per l'offerta dei prestiti Agos alla clientela Webank.

Sono proseguite le attività sulla clientela Webank per la *retention* e per il recupero di masse con la proposizione dei depositi vincolati.

Il canale ha offerto un importante supporto al progetto di *porting* dei prodotti POS in virtù del nuovo catalogo Numia. Sono state gestite attività proattive volte sia a stimolare i clienti ad andare in filiale per contrattualizzare il nuovo POS di Numia, sia ad aiutare i clienti nell'attivazione del POS una volta ricevuto.

Inoltre, è stato attivato un nuovo numero verde per il supporto all'attivazione dei POS.

Riguardo l'attività di supporto, oltre ai canali solitamente disponibili, sono stati implementati due nuovi canali di contatto con operatore accessibili per il tramite dell'Assistente Virtuale (AV) in app (cosiddetto "handover"): il canale chat (canale scritto di tipo sincrono) e il canale Voip (canale voce che, sempre all'interno dell'app, sfrutta la connessione dati per fare parlare gli utenti con il personale del servizio Clienti). In entrambi i casi, il cliente accede all'operatore già identificato e senza necessità di digitare codici di accesso; può scegliere un argomento o navigare l'albero vocale e dunque accedere molto facilmente all'assistenza, qualora diventi necessario dopo aver esposto la propria domanda all'AV.

Sulle aree di operatività, oltre ai consueti servizi (assistenza all'uso dei canali digitali per privati e aziende, supporto su tematiche inerenti le carte, servizio di banca telefonica e supporto pre/post-vendita ai clienti del servizio on line Webank in sinergia con la filiale virtuale), il CSD ha avviato un percorso di formazione per la creazione di un centro di competenza in ambito Assistenza Aziende.

In virtù dell'evoluzione dei canali digitali, sono incrementate le attività di supporto alle vendite digitali in self e all'*onboarding* digitale dei clienti di Rete.

È proseguito il percorso di ottimizzazione inbound, con una ulteriore riduzione delle attività di assistenza svolte con l'operatore e l'incremento di quelle digitali/self, in particolare grazie alla continua crescita dell'utilizzo dell'Assistente Virtuale da parte dei clienti.

Mutui Privati

Il processo di riduzione dei tassi di interesse avviato a fine 2023, grazie alle politiche economiche espansive della BCE, ha contribuito alla ripresa delle erogazioni dei mutui nel 2024, con una particolare accelerazione a partire dal secondo semestre. La Banca conferma l'impegno a favorire la riqualificazione degli edifici residenziali grazie ad un'offerta di mutui a privati per acquisto, costruzione e ristrutturazione, che prevede un incentivo concreto per i clienti che, nel corso della vita del finanziamento, dimostrano di avere efficientato il proprio immobile.

I mutui Banco BPM, infatti, prevedono una clausola contrattuale denominata "Green Factor" grazie alla quale i clienti che sottoscrivono un mutuo, per acquisto o ristrutturazione, avranno la possibilità di ottenere uno sconto sul tasso, a fronte di un intervento di efficientamento energetico sull'immobile a garanzia, che determini una riduzione dei consumi energetici almeno del 30% o un miglioramento di almeno 2 classi come certificato dal confronto tra APE prima dei lavori e APE post-lavori. Inoltre, al fine di incentivare ulteriormente le scelte ecosostenibili della clientela, Banco BPM

ha rinnovato la promozione per chi acquista un immobile in classe energetica A o B, incrementando l'importo dello sconto sullo *spread* da -10 bps a -20 bps.

In coerenza con l'impegno assunto dalla Banca sulle tematiche ESG, continua l'attenzione sul target under 36 grazie al "Mutuo You Giovani Green", assistito dalla presenza del Fondo Garanzia Prima Casa gestito da CONSAP.

Il rinnovo della garanzia del Fondo Prima Casa nella misura dell'80%, ha certamente contribuito a mantenere elevato l'interesse dei giovani verso il prodotto "Mutuo You Giovani Green". Anche per questo prodotto dedicato alle nuove generazioni sono valide le medesime agevolazioni sopracitate relative alla clausola "green factor" e allo sconto sullo *spread* qualora si acquistasse un immobile in classe energetica A o B.

Con uno sguardo sempre rivolto alle nuove generazioni, la Banca, nel corso del 2024, ha proposto un'evoluzione del Prestito studenti con Garanzia Consap, intervenendo sia sui termini che sul processo di erogazione, con l'obiettivo di rendere sempre più digitale l'esperienza.

Con questo prodotto si consente ai clienti dai 18 ai 40 anni meritevoli ma privi di mezzi finanziari sufficienti, di intraprendere un percorso di studi, grazie ad un finanziamento garantito dal "Fondo per il credito ai giovani" e gestito da Consap.

Anche nel corso del 2024 il Gruppo ha supportato i clienti colpiti da calamità naturali o che si sono trovati in difficoltà nel pagamento delle rate dei mutui.

Credito al consumo

La quasi totalità dei prestiti personali è stata erogata collocando i prodotti di Prestito Personale Agos, società con la quale la Banca ha un accordo di distribuzione per i prodotti di Credito al Consumo.

Nel corso del 2024 sono andati a regime i canali digitali per la richiesta di un Prestito Personale Agos in Offerta a Distanza e in self, sia per la clientela di Banco BPM che di Webank.

Con l'intento di manifestare sempre di più la sua costante vicinanza ed attenzione alle esigenze della propria clientela, la Banca ha portato avanti la proposta di iniziative ricorrenti grazie alle quali i clienti interessati hanno potuto beneficiare di condizioni vantaggiose. Inoltre, la continua ricerca di personalizzazione dell'offerta ha permesso alla Banca di servire anche la clientela Personal e Premium con un incremento del ricorso ai Prestiti Personali del 36%.

Anticipazione del trattamento di fine servizio per dipendenti della Pubblica Amministrazione

Banco BPM mantiene l'attenzione alla tematica relativa all'anticipo del Trattamento di Fine Servizio (TFS) dei dipendenti della Pubblica Amministrazione.

Sono state infatti confermate le convenzioni stipulate con le principali Istituzioni e Associazioni professionali del Paese e sono inoltre allo studio ulteriori accordi.

Prodotti d'investimento

I volumi di raccolta di risparmio gestito, alla luce del contesto macroeconomico registrato nell'esercizio 2024, si sono per lo più distribuiti negli asset class a componente prevalentemente obbligazionaria, pur mantenendo una quota parte investita in prodotti flessibili con una componente azionaria tra il 30% e il 50%.

L'attività di collocamento di Fondi comuni di investimento, conservando le caratteristiche di un sistema ad architettura aperta, vede come principale partner Anima Sgr.

Tra i principali fondi "a finestra", disponibili quindi in determinati periodi di collocamento prestabiliti, si segnalano: Anima Cedola Più 2027 classe C e classe S nelle edizioni II-III-IV e V, Anima Cedola Più 2028 3 anni classe C e classe S, Anima Cedola Più 2029 classe C e classe S nelle edizioni II-IV e V, Anima Collezione Multi-Brand 2029 e 2030 e Anima Obiettivo Bilanciato World 2029. L'offerta è stata completata con soluzioni di investimento in Fondi PIR: Anima Tricolore Corporate Plus 2029 classe A e AP e Anima Tricolore Corporate Plus 2029 II classe A e classe AP (due emissioni). Tali emissioni hanno permesso alla clientela di cogliere le opportunità derivanti dai benefici fiscali dei fondi PIR, nei limiti previsti dalla normativa vigente ed inoltre ha permesso un'ulteriore diversificazione di portafoglio determinata dalla peculiarità degli investimenti previsti per questo tipo di Fondi Comuni.

Nel maggio 2025 è stato avviato anche il collocamento del fondo "open", quindi sempre disponibile a catalogo, denominato Anima Tricolore Corporate Breve Termine, con possibilità di scegliere tra la classe ad accumulazione dei proventi e quella con distribuzione delle cedole (classe A e classe AD).

L'offerta del Gruppo, per quanto riguarda le polizze di investimento assicurativo, è proseguita attraverso le Compagnie Banco BPM Vita, BBPM Life e Vera Vita.

In tale ambito, le preferenze dei clienti hanno continuato a rivolgersi verso il prodotto di BBPM Life denominato Multi Obiettivo Personal.

La polizza di tipo Unit-linked permette di investire in Fondi interni e Fondi esterni, consente di spaziare su un'ampia gamma di soluzioni e di poter adeguare, ove necessario, l'investimento alle mutate condizioni di mercato in linea con le esigenze del cliente.

I clienti hanno avuto a disposizione diverse tipologie di polizze di investimento di Ramo I tra cui: BPMVITA Accumula 3, Banco BPMVITA Coupon Plus e Vera Vita Rifugio Plus, in grado di assicurare ai clienti la copertura del capitale investito e rendimento collegato alla/e Gestione/i Separata/e.

In ambito polizze Multiramato è continuato il collocamento del prodotto di BPMVITA Personal Insurance, polizza che consente alla clientela, in un'ottica di medio periodo, di costruirsi una soluzione di investimento compatibile con il proprio profilo di rischio/rendimento.

Il Gruppo ha proseguito l'attività di emissione di *certificates*, accompagnando le preferenze della clientela con prodotti caratterizzati da struttura finanziaria volta alla protezione del capitale (*Equity Protection*).

Ad alcune strutture sono stati aggiunti i meccanismi di c.d. "effetto memoria" delle cedole periodiche con partecipazione alla rivalutazione del sottostante con cap.

Per quanto riguarda i sottostanti delle emissioni è stata data particolare attenzione agli indici di Borsa Eurostoxx Select Dividend 30, SMI, Eurostoxx 50, e ad un basket di indici settoriali.

Al fine di diversificare il rischio di credito emittente e ridurre la concentrazione dell'emittente Banco BPM all'interno dei portafogli, sono stati collocati presso al Rete commerciale, nel secondo semestre, tre emissioni di *certificate* di Terzi Emittenti.

Nella prima parte dell'anno, inoltre, la Banca ha emesso prestiti obbligazionari strutturati, con cedole fisse e cedole digitali legate all'andamento di un indice azionario sottostante, per consentire ai clienti di sottoscrivere un nuovo strumento finanziario, caratterizzato, comunque, dalla protezione del capitale a scadenza.

Il Gruppo, per la parte di Previdenza Complementare, ha promosso costantemente la conoscenza e la diffusione dei due prodotti a catalogo: il Fondo Pensione "Arti & Mestieri" di Anima SGR e il Piano Individuale Pensionistico della Compagnia Vera Vita.

Bancassurance Protezione

A seguito dell'accordo avvenuto tra Banco BPM e le compagnie Banco BPM Assicurazioni, Vera assicurazioni e Vera Protezione nel 2023, si è lavorato in ottica di razionalizzazione dei prodotti a catalogo delle citate Compagnie, al fine di creare un catalogo unico che eliminasse i doppi prodotti esistenti sui due perimetri commerciali.

Nel 2024, oltre al presidio sui prodotti già presenti a catalogo, è stato focalizzato il nuovo modulo Catastrofi Naturali, rilasciato all'interno del prodotto Multiprotezione Business dedicato alle aziende, in coerenza con le novità legislative (legge di Bilancio 2024).

C'è stata una forte focalizzazione sull'impostazione delle attività propedeutiche alla migrazione sulle nuove piattaforme di emissione e consultazione.

In vista della migrazione si sta lavorando per garantire il mantenimento delle operatività di vendita e postvendita dei prodotti a catalogo.

Sono partiti i confronti con la JV sulle evolutive in ambito Digital e sviluppo canali ed è stato pianificato con Compagnia lo sviluppo del piano prodotti 2024-2027.

Ascolto del cliente

In continuità con il lavoro svolto negli anni precedenti, anche nel 2024 il modello di ascolto della voce del cliente di Banco BPM è proseguito il monitoraggio della Customer Experience dei Clienti in quasi tutti i momenti del ciclo di vita finanziario.

Sono coinvolti direttamente, per mezzo di questionari (di seguito: survey) i consumatori/gli utilizzatori finali in diversi momenti:

- dopo la sottoscrizione di un prodotto (filiale/online),
- dopo l'esecuzione di un'operazione (filiale/online),
- dopo aver usufruito del servizio di assistenza (operatore/chatbot),
- in altri momenti della relazione (Customer Satisfaction, ricerche "ad hoc").

Per la survey di Customer Satisfaction la frequenza di contatto è una volta all'anno, per le altre survey mediamente una volta a trimestre. Il contatto può avvenire in modalità telefonica o via web (es. da dentro le piattaforme digitali di Banco BPM oppure tramite e-mail).

Indagine di Customer Satisfaction

La Customer Experience relazionale, o Customer Satisfaction, è stata condotta coinvolgendo circa 166 mila clienti retail, Privati e PMI. Circa l'80% delle interviste è stata erogata tramite questionario telefonico (metodologia CATI), mentre il restante 20% per mezzo di intervista web (metodologia CAWI).

La soddisfazione è misurata utilizzando il Net Promoter Score (NPS), che monitora la propensione del cliente a consigliare Banco BPM, tramite la domanda "quanto raccomanderesti Banco BPM ad amici e conoscenti?", alla quale il cliente può dare una risposta compresa tra 0 e 10. I clienti sono classificati nel seguente modo:

- Detrattori: voto tra 0 e 6
- Neutrali: voto 7 e 8
- Promotori: voto 9 e 10.

È calcolato facendo la differenza tra la percentuale di promotori e la percentuale di detrattori e ha un range tra -100 e +100. L'indicatore di Soddisfazione NPS nel 2024 è pari a 31 e conferma la crescita riscontrata gli scorsi anni.

Nella indagine di Customer Satisfaction viene indagata inoltre la soddisfazione riguardante gli aspetti più vicini alla filiale (es. ascolto attivo, competenza, coda alle casse, reperibilità...).

Per permettere il costante presidio del livello di servizio percepito dai clienti, tutti i risultati e gli approfondimenti delle indagini sono stati pubblicati e resi disponibili ai colleghi all'interno del portale "La voce del cliente" accessibile dalla Intranet aziendale.

La piattaforma di Customer Feedback Management e il Close the loop

I feedback dei clienti sono costantemente presidiati, grazie anche al supporto di una piattaforma di CFM (customer feedback management), per generare evidenze che consentano di effettuare delle azioni, con una logica di "miglioramento continuo" (Close the loop).

Il Close the loop, ovvero la chiusura del cerchio, è l'insieme di due processi (inner e outer loop):

- L'Inner Loop è un processo di Caring, che avviene tramite il ricontatto del singolo cliente al fine di risolvere il problema e raccogliere elementi utili, da sottoporre al marketing per il miglioramento dei processi.
- L'Outer Loop è invece un processo di miglioramento strutturale, che punta a intervenire su piattaforme, prodotti e servizi, con priorità crescente all'aumentare del peso statistico delle tematiche sollevate dai clienti.

Clientela Imprese

I clienti Imprese titolari di conto corrente al 31 dicembre 2024 sono circa 462 mila di cui:

Segmento	n. clienti con c/c	% rispetto al totale imprese
Piccoli Operatori Economici	147.030	31,8%
Business	137.312	29,7%
Imprese	40.583	8,8%
Condomini	92.599	20,1%
Altre imprese	43.123	9,3%
Public Sector CIM e Terzo settore	1.443	0,3%
Totale	462.090	100,0%

La distribuzione della clientela (clienti unici con conto corrente) per livelli di fatturato conferma la significativa concentrazione nella classe fino a 25 milioni già registrata negli anni precedenti, a conferma della vocazione del Gruppo Banco BPM nella relazione con le aziende di medie dimensioni.

Per quanto riguarda la suddivisione della clientela per settori di attività produttiva, le attività commerciali e quelle manifatturiere hanno continuato a rappresentare l'ambito più significativo, seguite da quelle legate alle costruzioni e immobiliare, all'attività di ristorazione e al mondo dell'agricoltura.

Settori di attività produttiva	n. clienti con c/c	% rispetto al totale imprese
Attività immobiliari	117.548	25,4%
Commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli	73.235	15,8%
Attività manifatturiere	47.994	10,4%
Costruzioni	44.342	9,6%
Altre attività di servizi	31.338	6,8%
Attività dei servizi di alloggio e ristorazione	27.424	5,9%
Agricoltura, silvicoltura e pesca	21.900	4,7%
Attività professionali, scientifiche e tecniche	21.790	4,7%
Trasporto e magazzinaggio	14.092	3,1%
Attività artistiche, sportive e di intrattenimento	11.986	2,6%
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	11.615	2,5%
Altri settori	38.826	8,5%
Totale	462.090	100,0%

La distribuzione della clientela Imprese vede una significativa incidenza delle piccole e medie imprese, nei confronti delle quali il Gruppo, nel corso del 2024, ha ulteriormente rafforzato la propria attività, confermando il ruolo di banca di riferimento e di supporto al tessuto imprenditoriale nei principali territori serviti.

In particolare, l'attività si è sviluppata con prodotti e servizi dedicati, nel seguito descritti.

Servizi di incasso e pagamento

L'entrata in vigore del Regolamento UE 886/2024 ha confermato la volontà del legislatore europeo di creare un sistema di pagamenti più rapido, sicuro ed efficiente favorendone competitività ed innovazione. Il Regolamento UE 886/2024 si sviluppa su quattro linee principali:

- favorire la diffusione dei bonifici istantanei;
- accrescerne l'accessibilità equiparando le commissioni a quelle del bonifico ordinario;
- aumentare la fiducia degli utilizzatori nella sicurezza dei bonifici istantanei mediante preventiva verifica del beneficiario;
- rimuovere le inefficienze dei processi di controllo sulle sanzioni finanziarie, c.d. "sanction screening", preservando allo stesso tempo l'efficacia di tali presidi.

Per affrontare le sfide e le opportunità del nuovo Regolamento UE 886/2024, la Banca ha adottato un approccio strutturato creando un gruppo dedicato per lo studio delle linee guida e la relativa realizzazione nel rispetto delle scadenze previste. In particolare, entro il 9 gennaio 2025 si dovrà garantire la ricezione di bonifici istantanei per tutti i rapporti di conto corrente in essere, ove già presente la ricezione di bonifici ordinari, ed equipararne le relative commissioni.

Anche per il 2024, similmente a quanto registrato negli scorsi anni, la Banca ha sviluppato trend crescenti per i pagamenti con bonifico istantaneo grazie a diversi fattori, tra cui una maggiore conoscenza e affinità dello strumento di pagamento da parte della clientela, unitamente a sessioni formative dedicate ai colleghi di Rete.

È proseguito il trend di crescita a doppia cifra dei bollettini pagoPA processati, confermando il gradimento di tale tipologia di pagamento adottata ormai, oltre che dalla Pubblica Amministrazione, anche dai principali enti fatturatori operanti a livello nazionale (ad esempio nei settori energia e telefonia).

Da segnalare, nella parte finale dell'anno, il rilascio del servizio "CBILL massivo" che consente all'utenza telematica di disporre il pagamento dei bollettini utilizzando un unico flusso, riducendo e ottimizzandone la relativa gestione.

Monetica – POS e Acquiring

L'operazione tra Numia e Banco BPM nel settore della monetica ha previsto, a partire dal completamento dell'operazione, la sostituzione dei POS Nexi collocati dalla Banca con prodotti della Numia, sia per le nuove

installazioni che per lo stock dei clienti. Per la gestione del passaggio dello stock dei POS (circa 140 mila terminali) verso la nuova controparte è stata avviata la migrazione degli stessi.

Il completamento della migrazione è previsto nel corso del 2025. Inoltre sono in corso specifici piani e attività per la migrazione di specifici segmenti di clientela, come il mondo enti e istituzionali e il mondo e-commerce.

Impieghi e finanziamenti

I prodotti di finanziamento che compongono i vari Cataloghi mirano a soddisfare le principali e più frequenti necessità di utilizzo: investimenti, capitale circolante, liquidità, consolidamenti, anticipi, elasticità di cassa, crediti di firma.

La crescente importanza delle tematiche di "Sostenibilità" all'interno delle agende dei Governi e delle Istituzioni consente al sistema finanziario di assumere un ruolo di primo piano nell'orientare gli investimenti verso un'economia a basse emissioni di carbonio. In questo contesto Banco BPM, in linea con le proprie strategie ESG, vuole essere un *partner* di riferimento per le aziende nell'importante processo verso la transizione *green*.

A tal proposito era già disponibile la soluzione di finanziamento "Approccio per la transizione Green" che consente alle imprese di realizzare i propri piani di investimento "low carbon", in linea con gli obiettivi ambientali EU quali la mitigazione e l'adattamento ai cambiamenti climatici, la protezione delle acque e delle risorse marine, l'economia circolare, la prevenzione della biodiversità e la prevenzione dell'inquinamento. Seguendo la metodologia proposta con l'"Approccio per la Transizione Green" prosegue l'attività di supporto e valorizzazione nell'ambito specifico degli impianti che producono energia da fonti rinnovabili mediante soluzioni di finanziamento dedicate alle imprese.

Con l'obiettivo di facilitare l'accesso delle imprese alle opportunità agevolative offerte dal Piano Transizione 5.0, la Banca ha istituito un *plafond* di 2 miliardi, mettendo a disposizione tali risorse attraverso le più ampie soluzioni di finanziamento a medio lungo termine ordinarie e agevolate. Il Piano Transizione 5.0 è una misura di incentivazione istituita dal Governo italiano nell'ambito del Decreto di revisione del PNRR (art. 38 del DL n.19/2024 convertito in legge 56/2024), con l'obiettivo di sostenere il processo di transizione digitale ed energetica delle imprese. Le complessive modalità di attuazione sono definite dal Decreto del 24 luglio 2024 del Ministero delle Imprese e del Made in Italy. Le risorse stanziare dal Governo per la misura "Crediti di imposta" nell'ambito dei fondi PNRR/Repower per gli anni 2024 e 2025 ammontano a circa 6,3 miliardi. Possono accedere agli incentivi, riconosciuti sotto forma di credito di imposta, le imprese con strutture produttive ubicate in Italia che effettuano nuovi investimenti in progetti di innovazione che consentano una riduzione dei consumi energetici.

Inoltre, nel corso del 2024, è proseguita l'attività di evoluzione ed aggiornamento delle tipologie di finanziamento, con l'obiettivo di garantire un'offerta sempre coerente con le esigenze di mercato e al tempo stesso efficace nella proposta commerciale.

In questo contesto è stato completato il disegno del nuovo prodotto di finanziamento "Sustainability Linked Loan", la cui caratteristica peculiare è quella di consentire alle imprese di poter ottenere un finanziamento senza alcun vincolo di destinazione dei fondi, a fronte di un impegno concreto su tematiche di sostenibilità ambientale, sociale e di *governance*. Il *concept* di prodotto è stato realizzato con l'obiettivo di essere modulabile e "customizzabile" sulla base delle specifiche esigenze commerciali della Banca e della clientela, anche in considerazione delle *best practice* di prodotto a livello nazionale ed internazionale.

Banco BPM, nell'ambito delle iniziative di prodotto avviate con il Piano PNRR, supporta le aziende clienti sia nel loro ruolo di "beneficiarie dirette" sia in quello di "fornitrici della PA", con particolare riguardo ai fabbisogni di:

- anticipo dei contributi o dei crediti di fornitura verso la Pubblica Amministrazione;
- finanziamento degli investimenti;
- garanzia sotto forma di fidejussioni bancarie dedicate all'anticipo di alcuni dei contributi del PNRR (in funzione del testo dello specifico bando) ed al rilascio di garanzie per partecipazioni a gare (nel caso di bandi di 2° Livello);
- rilascio di lettere di "referenze bancarie" e "dichiarazioni di capacità finanziaria".

A corredo delle soluzioni di finanziamento, con lo scopo di offrire alle imprese un supporto consulenziale, la Banca ha attivato partnership con società terze specializzate, in grado di far loro cogliere a pieno le opportunità di sviluppo del mercato. Inoltre, è proseguito l'accordo con Deloitte Consulting, che fornisce i Servizi di Piattaforma "Incentivi360", volti a supportare le imprese nella ricerca e analisi degli incentivi connessi a bandi e avvisi pubblici emanati dai singoli Enti gestori.

Nel corso dell'anno sono state altresì rilasciate le seguenti soluzioni di finanziamento:

- Finanziamenti Agevolati (FRI) - Turismo già in essere nel 2023, poi riattivato nel corso dell'anno successivo, a seguito della pubblicazione dell'Avviso del Ministero del Turismo del 7 maggio 2024 con il quale è stato

aperto il 2° Bando di Gara per la partecipazione delle imprese del settore turistico alberghiero nel periodo luglio-agosto 2024. La misura agevolativa in questione si rivolge a favore delle imprese turistiche che realizzano, entro il 31 dicembre 2025, interventi di riqualificazione energetica, sostenibilità ambientale e innovazione digitale di importo compreso tra 0,5 milioni (limite minimo) e 10 milioni (limite massimo). L'intervento agevolativo (cd. "FRI-Tur") si inserisce nell'ambito della Misura M1C3, intervento 4.2.5 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ("PNRR") in attuazione della linea progettuale "Fondo Rotativo Imprese (FRI) per il sostegno alle imprese e gli investimenti di sviluppo", così come previsto dall'art. 3 del Decreto-Legge 06 novembre 2021, n. 152 convertito con modificazioni dalla Legge 29 dicembre 2021, n. 233;

- Finanziamenti Agevolati Regione Puglia - MiniPIA e MiniPIA Turismo – nella Programmazione Europea 2021-2027 la Regione Puglia si è avvalsa del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) e nell'ambito della strategia di specializzazione S3 "Strategia regionale per la specializzazione intelligente", Smart Puglia 2030 ha emanato due importanti avvisi:
 - Pacchetti integrati di Agevolazione per Micro e Piccole Imprese (MiniPIA) per la concessione di agevolazioni alle micro e piccole imprese per attività di innovazione tecnologica ed industriale, digitalizzazione e transizione energetica ed ambientale, oltre allo sviluppo e alla qualificazione delle competenze, al fine di consolidare e rafforzare la competitività del sistema produttivo economico regionale;
 - Pacchetti integrati di Agevolazione per Micro e Piccole Imprese (MiniPIA Turismo), la misura persegue il rafforzamento del turismo sostenibile, l'innovazione e l'integrazione tra imprese delle filiere culturali, turistiche, creative e dello spettacolo anche attraverso la riqualificazione di edifici sottoutilizzati o inutilizzati, l'ampliamento, l'ammodernamento e la ristrutturazione di immobili per le attività turistiche, lo sviluppo di prodotti e servizi complementari alla valorizzazione di attrattori culturali e naturali del territorio, la promo-commercializzazione dei prodotti turistici regionali, realizzati anche da reti di impresa, ampliando le occasioni di accoglienza, di contaminazione culturale e di integrazione sociale.

In ambito "crediti fiscali", è proseguita l'attività di finanziamento delle operazioni di ristrutturazione/efficientamento energetico degli edifici residenziali da parte di Privati, Condomini e Imprese, tramite i seguenti prodotti creditizi (i primi due dei quali, venendo meno la possibilità di cessione dei crediti fiscali, hanno esaurito nel 2024 il loro ambito temporale di operatività):

- "Anticipo Superbonus Consumatori", destinato a supportare la copertura finanziaria per il tempo intercorrente tra l'avvio dei lavori del cantiere ed il suo completamento (a SAL o complessivo) con conseguente monetizzazione del credito fiscale ceduto all'intermediario partner commerciale della Banca;
- "Anticipo Contratti Riqualificazione Edifici" destinato alle aziende, per ottenere la copertura finanziaria per il tempo intercorrente tra l'avvio dei lavori del cantiere ed il suo completamento (a SAL o complessivo), con conseguente monetizzazione del credito fiscale ceduto all'intermediario partner commerciale della Banca;
- gamma di finanziamenti chirografari a Condomini Credito Condominio "Ordinario" ed "Energy Efficiency", destinati a finanziare le spese di riqualificazione edilizia e di efficientamento energetico delle parti comuni.

Smart Lending

In ambito finanziamenti alle Imprese, nel corso del 2024, attraverso il canale digitale (piattaforme web), è proseguita l'offerta alla clientela di finanziamenti a breve termine rateali, dedicati a sostenere la liquidità aziendale o ad agevolare il pagamento di tasse/tredicesime.

In particolare, sono proseguite le implementazioni del servizio di Smart Lending per dare alla clientela la possibilità di richiedere in modo sempre più agevole e completo Mutui Chirografari, anche con garanzia FGPMI.

Invoice Financing

Per migliorare l'accesso ai servizi finanziari da parte delle aziende sono stati fatti importanti progressi ampliando la tipologia di operazioni di smobilizzo crediti che possono essere richieste tramite il canale YouBusiness Web.

Sono state attivate ulteriori progettualità in ambito anticipo fatture, implementazioni che si concluderanno nella prima parte del 2025, volte a informatizzare tutta la gestione delle notifiche ai debitori dell'avvenuta cessione del credito nonché, per i casi previsti, alla ricezione da parte loro dell'accettazione.

Altri finanziamenti

In collegamento con il progetto aziendale sulla monetica (accordo "Numia") è stato modificato il prodotto di finanziamento "Anticipo Flussi POS" per renderlo più appetibile alla clientela utilizzatrice.

Si è anche intervenuti sul prodotto "Finanziamento chirografario con Covenant Commerciali" per aggiungere alle tipologie di covenant già contrattualizzabili anche un nuovo covenant collegato ai flussi di incasso POS effettuati tramite i terminali commercializzati da Banco BPM.

Altre attività di supporto e di sviluppo degli impieghi alle imprese

La Banca ha continuato il proprio impegno nelle azioni a supporto delle aziende, derivanti dalle diverse situazioni emergenziali.

Le iniziative attuate nel corso del 2024 in quest'ambito hanno riguardato principalmente gli interventi collegati alla pronta realizzazione delle misure di supporto ed agevolazione dettate da Leggi, Decreti-Legge e Accordi ABI.

Nel concreto sono stati aggiornati e resi disponibili:

- finanziamenti con la Garanzia del Fondo di Garanzia per le Piccole e Medie Imprese (Legge 15 dicembre 2023 n°191 art. 15 bis – c.d. Decreto Anticipi);
- finanziamenti chirografari agrari assistiti dalla garanzia diretta ISMEA 100% ai sensi dell'art.20 del DL 17 maggio 2022 n.50 (DL Aiuti Ter).

Agroalimentare

La tradizionale e consolidata attenzione alle imprese del comparto "Agroalimentare" è proseguita con profitto attraverso la presenza sinergica degli Specialisti Commerciali Agricoltura in tutte le Direzioni Territoriali, volta ad affiancare la Rete nelle fasi di contatto e di visita alle aziende del settore.

L'attività nel settore primario, condizionata da numerosi fattori, quali ad esempio alluvioni, patologie animali e vegetali, conflitto Russo-Ucraino, ecc., ha risentito di un aumento considerevole del costo delle materie prime (fertilizzanti, mangimi e carburanti) e molto spesso di una riduzione della produzione.

Per venire incontro alle necessità di liquidità delle imprese del comparto, sono stati prorogati i finanziamenti con garanzia ISMEA 100% (ex art. 20 del DL Aiuti).

Infine, in relazione ai bandi PNRR "Parco Agrisolare", "Agrivoltaico" e "Biometano", la Banca ha messo a disposizione un mix modulabile di prodotti del "Catalogo Semina", in grado di rispondere e supportare gli investimenti e le esigenze di anticipo dei contributi.

Finanza Agevolata ed Enti di Garanzia

Banco BPM ha proseguito l'attività di erogazione di finanziamenti agevolati a favore delle aziende, nonché delle famiglie, volti a facilitarne l'accesso al credito ovvero a ridurre il costo di quest'ultimo.

Tali finanziamenti si avvalgono di garanzie pubbliche (ad es. Fondo di Garanzia per le PMI, Fondi di garanzia ISMEA, Fondo Europeo per gli Investimenti-FEI, Garanzie SACE, Fondo di garanzia per la Prima Casa, ecc.), oppure sono concessi dalla Banca utilizzando fondi ottenuti a condizioni agevolate (ad es. i fondi della Banca Europea degli Investimenti -BEI- o della Cassa Depositi e Prestiti).

Le iniziative di maggior rilievo nel corso del 2024 sono state le seguenti:

- Utilizzo delle garanzie SACE a supporto delle aziende di qualsiasi tipologia sia per esigenze di liquidità che di investimento. SACE, dal 2024, è attiva con le sole garanzie, di natura strutturale, a mercato (garanzie che prevedono un pricing a condizioni di mercato e che pertanto non maturano aiuti di stato), essendo terminato il periodo di accumulo delle garanzie di tipo emergenziale quali la garanzia SACE SupportItalia. Inoltre, la Banca ha aderito alla Convenzione Garanzia SACE Futuro; la Garanzia FUTURO viene rilasciata su finanziamenti MLT ai sensi dell'art. 2 del D. Lgs 31 marzo 1998 n. 143, per operazioni che siano di rilievo strategico per l'economia italiana sotto i profili dell'internazionalizzazione, della sicurezza economica o dell'attivazione di processi produttivi e occupazionali in Italia. Banco BPM è inoltre attivo sulle garanzie finanziarie SACE fuori convenzione, garanzie rilasciate ai sensi dell'art. 6, comma 9-bis, del D.L. n. 269 del 30 settembre 2003 per finalità di investimento e capitale circolante per imprese che finanziano il proprio processo di internazionalizzazione o l'approntamento di forniture estere.

La Banca continua, inoltre, a risultare attiva con la garanzia SACE Green sia in convenzione diretta con SACE, che fuori convenzione, per operazioni al di sopra dei 50 milioni.

Inoltre, Banco BPM opera con SACE fuori convenzione:

- sulle operazioni di Crediti di Firma Italia nelle forme della "Polizza Fidejussoria" ovvero della "Controgaranzia" entrambe a copertura di un Contratto, per la fornitura di beni e/o la prestazione di servizi e/o l'esecuzione di lavori, stipulato tra il "Beneficiario" e il "Fornitore". Le operazioni di copertura di Sace riguardano diverse tipologie di garanzie contrattuali di cui le più frequenti sono: l'advanced payment bond e il performance bond con un Contratto sottostante concernente progetti infrastrutturali, anche rientranti nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR);
- a copertura dei Prestiti Obbligazionari sottoscritti da Banco BPM e in ambito Garanzia SACE Archimede.
- FGPMI La garanzia FGPMI, riferita non solo ai finanziamenti MLT ma anche alle aperture di credito a breve termine e ai crediti di firma consente un più esteso utilizzo di strumenti di mitigazione del rischio. In tale logica, la Banca ha voluto avviare anche l'operatività di richiesta garanzia su portafogli di nuovi finanziamenti, c.d. Tranched Cover. Tali operazioni rientrano, ai sensi della Normativa di Vigilanza, nella fattispecie delle cartolarizzazioni sintetiche ossia operazioni nelle quali il trasferimento del rischio di credito sulle prime perdite (c.d. "tranche junior") del portafoglio di finanziamenti erogati è trasferito ad un garante (in questo caso il FGPMI). Nel 2024 si sono collocati quattro portafogli, di cui tre già completati.

Strumenti di garanzia per le imprese

Prosegue la collaborazione con i Confidi mediante il rafforzamento delle relazioni commerciali con gli Enti Garanti presenti sui Territori e con il convenzionamento di nuovi Confidi (Confidi imprese FVG), consolidando le attività di sostegno e di supporto delle imprese nei territori di riferimento.

La Banca, inoltre, al fine favorire il più ampio accesso agli interventi agevolativi da parte delle imprese clienti, ha integrato l'offerta di prodotti e servizi disponibili sottoscrivendo con Simest Spa un accordo per la promozione, concessione e gestione degli interventi agevolativi a valere sul Fondo 394/81, secondo quanto previsto nel Decreto Interministeriale del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze e il Ministero delle Imprese e del Made in Italy pubblicato nella Gazzetta Ufficiale Serie Generale n.164 del 15 luglio 2023. Lo scopo di questa misura è quello di supportare le imprese che investono in: inserimento sui mercati internazionali; partecipazione a fiere ed eventi a carattere internazionale; sviluppo del commercio elettronico in Paesi esteri per la commercializzazione di beni o servizi prodotti in Italia o con marchio italiano; transizione digitale ed ecologica; inserimento temporaneo in azienda di figure professionali specializzate; certificazioni di prodotto e di sostenibilità e consulenze per lo sviluppo dei processi di internazionalizzazione.

Altre agevolazioni pubbliche alle imprese

Nell'ambito di ulteriori interventi a favore delle PMI, Banco BPM partecipa anche a diverse misure che prevedono agevolazioni contributive (in conto interessi o a fondo perduto/in conto impianti) dettate da varie normative nazionali e regionali, confermando in tal modo la propria vocazione di Banca vicina ai territori serviti e di cui è storicamente espressione.

La Banca è, infatti, operativo nella concessione di finanziamenti chirografari a valere sulla agevolazione nazionale "Beni Strumentali", messa a disposizione dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy con l'obiettivo di facilitare l'accesso al credito delle imprese e accrescere la competitività del sistema produttivo del Paese.

L'agevolazione sostiene gli investimenti per acquistare o acquisire in leasing macchinari, attrezzature, impianti, beni strumentali ad uso produttivo e *hardware*, nonché *software* e tecnologie digitali. Con l'erogazione di contributo in conto impianti per investimenti in beni strumentali e/o investimenti in tecnologie digitali (Industria 4.0) e/o investimenti *green*.

Partnership

Nell'ambito della partnership commerciale con Alphabet (Gruppo BMW), che offre ai clienti il noleggio a lungo termine di vetture e veicoli industriali, si è lavorato per migliorare la politica di pricing e personalizzazione dell'offerta, oltre alla visibilità del servizio, sia per il segmento privati che per le flotte aziendali.

Sono proseguite le attività commerciali finalizzate ad incrementare il numero di clienti Teamsystem che collegano il gestionale aziendale al servizio di Banco BPM "Gestione Fatture", dedicato alle PMI.

Nel corso del 2024 la Banca ha instaurato una partnership con la fintech SWITCHO che, all'interno dell'App Webank e YouApp, offre alla clientela un servizio totalmente digitale di analisi e ottimizzazione delle spese in ambito utilities e telefonia.

Open banking

Il Gruppo ha partecipato alla Sandbox regolamentare del servizio “Database controllo fatture” proposta da CBI; il servizio consiste nella creazione di un database centralizzato in ottica multibanca e multicanale con l’obiettivo reperire informazioni utili a migliorare l’efficienza dei processi di erogazione del credito.

Il DB raccoglie le informazioni relative alle operazioni di anticipo fatture al fine di mitigare il rischio di frode connesso alla presentazione di fatture false e double spending. L’attivazione del servizio è prevista per il 3° trimestre 2025.

È stato rilasciato nella sua componente tecnologica (esposizione API) il servizio di “CHECK IBAN Multibanca”, che consente alle aziende clienti di verificare in tempo reale la correttezza dell’abbinamento tra IBAN e Cod.Fisc./P.IVA dell’intestatario di un conto radicato presso la Banca o presso una delle banche aderenti a servizio.

Sempre in ambito Open Banking, è stato anche realizzato un servizio personalizzato tramite l’esposizione di una API dedicata ad un ente di previdenza, che consente di interrogare i movimenti dei rapporti direttamente dal gestionale aziendale.

Istituzionali

L’attività di coordinamento e supporto commerciale relativa alla clientela Istituzionali, Pubblica Amministrazione, Enti Religiosi, Terzo Settore e Alleanze Accentrate è affidata alla Funzione Istituzionali, Enti e Terzo Settore, mediante il presidio sull’offerta prodotti, lo sviluppo di idonei canali distributivi, l’evoluzione dei modelli di servizio e lo sviluppo di prodotti dedicati.

Le strutture di business in cui si articola la Funzione Istituzionali, Enti e Terzo Settore, sono le seguenti:

- Istituzionali, Enti Religiosi e Terzo Settore, alla quale riportano, a loro volta, le seguenti *business unit*:
 - Gestori Controparti Istituzionali;
 - Controparti Istituzionali (filiale dedicata);
 - Terzo Settore ed Istituzioni Religiose;
- Partnership commerciale con alleati esterni al Gruppo;
- Enti e Pubblica Amministrazione.

Istituzionali, Enti Religiosi e Terzo Settore

Le controparti istituzionali sono i principali soggetti cosiddetti “vigilati” quali Assicurazioni e Società Parabancarie, SGR, SIM, Fondi Comuni aperti e chiusi, Fondazioni Bancarie, Casse di Previdenza e Assistenza Sociale e Fondi Pensione. Inoltre, tra le controparti istituzionali vengono ricomprese lo Stato, gli Organi Costituzionali, gli Enti Statali Centrali ed alcune Società partecipate dalla Pubblica Amministrazione Centrale, oltre a Regioni, Aziende Sanitarie e Ospedaliere e grandi Comuni.

Le relazioni con le Controparti Istituzionali vengono presidiate mediante un modello di servizio completo, che comprende gestori ed addetti specializzati (*bankers*) ed una filiale dedicata, sulla quale transita l’operatività dei rapporti intestati alla Clientela Controparti Istituzionali.

La clientela Istituzionali (dati al 31 dicembre 2024) risultava così distribuita per tipologia di SAE/Attività economica:

Tipologia Ente per SAE (*)	Distribuzione %
Fondi Comuni d’investimento, Fondi Pensione ed OICR	30%
SIM, SGR e società fiduciarie	6%
Società del parabancario (Leasing, Factoring) e Credito al Consumo	4%
Regioni, Aziende Sanitarie, Grandi Comuni e Partecipate della Pubblica Amministrazione	7%
Imprese di assicurazione	4%
Fondazioni bancarie	2%
Stato Centrale ed Organi Costituzionali	2%
Enti di Previdenza ed Assistenza Sociale	2%
Altre società ed intermediari finanziari	43%
Totale	100%

(*) non sono incluse le società del Gruppo.

Tra le attività coordinate dalla struttura dedicata alle Controparti Istituzionali rientra altresì l'operatività svolta per le società del Gruppo Banco BPM.

Nel 2024 è proseguita l'attività relativa alle cartolarizzazioni, nell'ambito delle quali Banca Akros ha agito in qualità di *arranger* e Banco BPM, mediante il *banking book* riservato ai clienti Istituzionali, in qualità di acquirente delle *senior note*, realizzando così un percorso complementare a quello più tradizionale dei finanziamenti diretti, per sostenere l'economia reale. Importante impulso è stato dato ad operazioni che hanno riguardato banche *less significant* alle quali, con il venir meno del TLTRO, sono state proposte forme di *funding* dedicato per le loro erogazioni a PMI (con sottostante garanzia MCC) o a Privati (mutui residenziali).

Particolare attenzione è stata rivolta al sostegno finanziario delle società collegate al MEF che agiscono in ambito energetico e non solo (i.e. Gestore Mercati Energetici, Gestore Servizi Energetici, CSEA, Invitalia), fornendo loro un supporto operativo/finanziario, in applicazione delle politiche energetiche e, più in generale, di riqualificazione, gestite dal Governo italiano.

A seguito del lancio della nuova SGR Alternativa del Gruppo, Banco BPM Invest SGR, molto intensa è stata l'attività di *pre-marketing* con incontri *one to one* e partecipazione a convegni per illustrare la nuova offerta che si inserisce nello specialistico, e sempre più in evoluzione, panorama dei FIA (Fondi di Investimento Alternativi).

Terzo Settore ed Istituzioni Religiose

La clientela appartenente al Terzo Settore ed Enti Religiosi è rappresentata da Enti di Terzo Settore (ETS) iscritti nel RUNTS (Registro Unico Nazionale del Terzo Settore) ed Enti *non profit* non iscritti, associazioni sportive dilettantistiche, Federazioni riconosciute dal Coni, oltre a diocesi, parrocchie, congregazioni ed ordini religiosi. Nel segmento sono ricompresi anche i sindacati ed i partiti politici.

La clientela Terzo Settore ed Enti Religiosi (dati al 31 dicembre 2024) risultava così distribuita per tipologia di SAE/Natura giuridica:

Tipologia Ente per natura giuridica	Distribuzione %
Associazioni	41%
Fondazioni	3%
Enti religiosi (parrocchie)	12%
Cooperative Sociali	4%
Altri enti con o senza personalità giuridica	40%
Totale	100%

Il Terzo Settore e gli Enti Religiosi costituiscono un segmento centrale della clientela per interesse sulle tematiche ESG, e Banco BPM ha rafforzato il presidio commerciale verso tali clienti mediante la propria struttura dedicata, con specialisti in ogni territorio di azione di Banco BPM.

Tra le iniziative distintive del 2024, si evidenziano:

- la concessione di nuova finanza per progetti di impatto sociale (per i dettagli sulle numeriche e sulle metodologie adottate, si rimanda alla Rendicontazione di Sostenibilità contenuta nella presente Relazione sulla gestione);
- la gestione e il monitoraggio dell'attività riguardante il Portale del Terzo Settore, dedicato alla clientela di questo ambito e richiamabile direttamente dal sito istituzionale di Banco BPM (<https://www.bancobpm.it/terzo-settore/>). Attraverso il sito è possibile entrare in contatto con la struttura specialistica dedicata, che presta consulenza e agevola l'apertura di nuovi rapporti;
- la sponsorizzazione per la quinta edizione al laboratorio "Cantieri Viceversa", organizzato dal Forum Nazionale del Terzo Settore, per consentire l'incontro tra domanda ed offerta di fondi tra le organizzazioni e gli ETS;
- l'attuazione di una collaborazione con Rete del Dono, CSVnet e con le Fondazioni del Gruppo per abilitare il *crowdfunding* a sostegno di iniziative e progetti di associazioni clienti;
- la sponsorizzazione del convegno di CSVnet a Trento, capitale europea del volontariato 2024, sul tema del volontariato nei grandi eventi, in vista del Giubileo a Roma nel 2025;
- il progetto di collaborazione tra Profit e non Profit attraverso lo strumento dell'art.14 della "Legge Biagi" sul lavoro, per l'assunzione nella cooperazione sociale di personale disagiato, in assolvimento agli obblighi di

legge delle imprese: con la guida di “Progetto QUID” riguardante le Cooperative Sociali, inoltre, sono state impartire ore di formazione, attività commerciali, *education* e volontariato d’impresa.

Partnership commerciale con alleati esterni al Gruppo

Tra le attività della Funzione Istituzionali, Enti e Terzo Settore rientra anche quella di sovrintendere e coordinare la struttura dedicata alla gestione in modalità accentrata delle alleanze commerciali con partner esterni al Gruppo Banco BPM.

Tali alleanze sono disciplinate da appositi accordi di *partnership* commerciale, i quali prevedono un’offerta prodotti dedicata esclusivamente alla clientela dell’alleato esterno, mediante un duplice canale distributivo:

- offerta fuori sede, mediante l’attività dei consulenti finanziari esterni;
- offerta in sede, attraverso la presenza di sportelli dedicati all’interno dei negozi finanziari dell’alleato commerciale.

L’attività è gestita attraverso una struttura dedicata, inserita all’interno della Funzione Istituzionali Enti e Terzo Settore, dalla quale dipendono 14 filiali distribuite sul territorio nazionale.

Il presidio diretto attraverso una struttura completamente dedicata consente, oltre allo sviluppo costante degli accordi commerciali in coerenza con gli sviluppi legislativi, maggiori ritorni economici ed un migliore presidio dei rischi operativi soprattutto in tema di normativa antiriciclaggio.

Il mercato dell’offerta fuori sede di prodotti e servizi bancari attraverso le reti di consulenti finanziari appartenenti a gruppi indipendenti è ad ampio potenziale ed il modello organizzativo specificatamente assunto, unito al *know-how* finora acquisito da Banco BPM, permettono buone possibilità di ulteriore sviluppo di questo business.

Enti e Pubblica Amministrazione

La clientela Enti e Pubblica Amministrazione, o anche Public Sector, ai sensi del Regolamento UE n. 549/2013 sul Sistema Europeo dei conti nazionali e regionali, è costituita da:

- Amministrazioni Pubbliche, che a loro volta comprendono le Amministrazioni Centrali (Stato ed Organi Costituzionali, Ministeri e relativi Dipartimenti, ecc.), le Amministrazioni Territoriali (Regioni e Province Autonome) e Locali (Province e Comuni) e gli Enti di Previdenza ed Assistenza Pubblici;
- Società Pubbliche, ovvero soggetti che producono beni e/o servizi destinati alla vendita e che abbiano natura giuridica pubblica o che siano controllati direttamente o indirettamente dalle Amministrazioni Pubbliche, in forza di leggi, decreti o regolamenti specifici.

Il Public Sector è preposto alla gestione del segmento dal punto di vista commerciale, normativo, amministrativo. L’attività, relativamente all’acquisizione dei rapporti e gestione della Pubblica Amministrazione, viene espletata ponendo particolare attenzione agli impegni ed alle criticità che ne derivano, alla limitazione dei rischi operativi, di immagine, creditizi ed in ottica commerciale.

Banco BPM è in possesso della certificazione di qualità UNI EN ISO 9001:2015 per la gestione dei servizi di tesoreria e cassa e finanziamenti alla Pubblica Amministrazione.

L’attività commerciale del 2024 si è svolta fornendo alle controparti del Public Sector prodotti e servizi adeguati ad affrontare le specifiche esigenze. Al riguardo, è stata dedicata una sempre maggiore attenzione alle attività svolte dalle partecipate pubbliche nell’ambito del settore idrico, del trasporto pubblico locale e del ciclo di smaltimento dei rifiuti, per gli evidenti impatti ambientali, secondo le logiche ESG.

Particolare focus è stato dedicato al PNRR, in considerazione del ruolo chiave del Public Sector in tale contesto.

La clientela Enti e P.A. (dati al 31 dicembre 2024) risultava così distribuita per tipologia di SAE/Attività economica:

Tipologia Ente per SAE	Distribuzione %
Comuni – Unioni Comuni	38%
Istituti scolastici ed Università	20%
Società partecipate ed Imprese Produttive di Servizi Pubblici	25%
Altri enti	17%
Totale	100%

Private

Come illustrato in premessa, il segmento "Private" comprende le attività di gestione e commercializzazione dei prodotti/servizi bancari e finanziari e di intermediazione creditizia rivolte a privati, con un patrimonio che, singolarmente e/o a livello di nucleo commerciale, sia almeno pari a 1 milione. Tali attività sono svolte dalla controllata Banca Aletti. Nel seguito si forniscono maggiori dettagli in merito alle attività gestite dal segmento di business in esame.

Alla fine dell'esercizio 2024, la Rete Private Banking di Banca Aletti registra un valore di *asset under management* (raccolta diretta, amministrata e gestita), comprensivo della clientela accreditata, pari a 28,0 miliardi, in aumento di 2,4 miliardi rispetto al dato di fine 2023; l'importo non include le marginali posizioni di liquidità dei clienti *private* di Banca Aletti appoggiate su Banco BPM. In un contesto che ha visto il trascinarsi delle conseguenze economiche e finanziarie dei conflitti in Ucraina e Medio Oriente, nel 2024 l'incremento del margine di intermediazione del segmento Private rispetto al dato dell'esercizio precedente è stato del 9,3%.

L'aumento dei dati reddituali è stato favorito dalla buona qualità dei portafogli di investimento, dall'assidua attività consulenziale della Rete Private e dall'ingresso di una considerevole quota di nuova raccolta, circa 1,2 miliardi, sia sui clienti privati sia sui clienti istituzionali. Se la nuova raccolta si è posizionata principalmente sulla componente amministrata, la sostanziale stabilità delle preferenze espresse dagli investitori in termini di livello di delega e di diversificazione dinamica dei portafogli ha permesso di mantenere l'importante componente di risparmio gestito. La qualità complessiva dei portafogli ha consentito di beneficiare in modo importante sia in termini di AUM che di ricavi ricorrenti dell'andamento positivo dei mercati finanziari (*carry* e quotazioni). Anche nel 2024 è proseguito il trend di crescita della componente di Raccolta Amministrata ricondotta nel perimetro dei contratti di consulenza avanzata a pagamento.

Il 2024 ha visto inoltre i tassi di interesse in discesa in funzione delle decisioni delle banche centrali chiamate a monitorare la dinamica dell'inflazione. La liquidità di conto corrente non remunerata ha perso ulteriormente *appeal* in un contesto di ripresa dei rendimenti a scadenza degli investimenti obbligazionari: gli investitori, di conseguenza, hanno iniziato ad allungarsi sulle scadenze obbligazionarie a due o tre anni, spesso confermando la preferenza per soluzioni di raccolta amministrata governativa.

In coerenza con il Piano Strategico di Banco BPM che prevede un approccio sempre più pervasivo al *cross selling*, l'anno ha visto la definitiva affermazione su scala nazionale del modello di sinergia con il mondo Corporate e Imprese. Nel corso del 2024 le collaborazioni sul territorio, che vede la presenza delle Filiali Private, dei Centri Corporate e dei Centri Imprese, hanno fruttato poco più di 1 miliardo di raccolta netta. L'attività sinergica è completata dalla collaborazione con Banca Akros e con il Corporate and Investment Banking.

Per supportare l'attività di sviluppo, in linea con la strategia degli anni precedenti, sono state imposte azioni, di concerto con la Capogruppo, finalizzate alla generazione di occasioni di contatto sia con clienti potenziali sia con i clienti attuali, attraverso l'organizzazione di una rete capillare di eventi sul territorio. Nella prima parte dell'anno sono stati organizzati incontri dedicati al lancio dei nuovi Private Markets che hanno visto la partecipazione della Direzione Generale e delle case partner coinvolte, per fornire alla clientela una visione completa del mercato finanziario di riferimento e spiegare, in maniera semplice ma completa, il funzionamento dei prodotti in questione.

Al fine di intensificare l'impulso commerciale e stringere una collaborazione ancora più efficace tra Direzione e Rete distributiva, sono stati organizzati, in quattro momenti diversi dell'anno, degli incontri sul territorio con tutte le filiali di Banca Aletti.

Due di questi, uno all'inizio e uno alla fine del 2024, hanno visto il Direttore Generale, il Responsabile del Presidio Commerciale ed il Responsabile delle Risorse Umane incontrare la Rete per dare una panoramica generale dell'andamento della banca e condividere i principali obiettivi commerciali, anche in ottica Piano Strategico.

I rimanenti due momenti di incontro sono stati presieduti da una delegazione del Presidio Commerciale e dell'Advisory & Model Portfolios con l'obiettivo di approfondire le principali tematiche di mercato, traendo da esse spunti commerciali utili all'attività quotidiana dei *bankers*. Sulla stessa falsariga, sono state approfondite le principali ratio delle iniziative commerciali e, non da ultimo, le dinamiche di ingaggio del Progetto Insieme, vista la centralità strategica della collaborazione con Corporate e Imprese.

A conferma della centralità delle risorse nell'ambito del modello di business implementato negli anni precedenti, anche nel 2024 è stato mantenuto un intenso presidio a livello di piano formativo (non solo in modalità digitale): è stata

data continuità allo sviluppo dell'Accademia Aletti sulle principali direttrici, rappresentate dalla formazione abilitante, da quella tecnica/commerciale/soft skills e da quella manageriale.

Corporate and Investment Banking

	2024	2023 riesposto (*)	variaz.ass.	variaz. %
Margine di interesse	660.322	602.623	57.699	9,6%
Margine finanziario	660.322	602.623	57.699	9,6%
Commissioni nette	429.328	389.560	39.768	10,2%
Altri proventi netti di gestione	70	34	36	105,9%
Risultato netto finanziario	10.945	19.300	(8.355)	(43,3%)
Altri proventi operativi	440.343	408.894	31.449	7,7%
Proventi operativi	1.100.665	1.011.517	89.148	8,8%
Spese per il personale	(115.138)	(102.113)	(13.025)	12,8%
Altre spese amministrative	(180.774)	(167.877)	(12.897)	7,7%
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(4.122)	(3.006)	(1.116)	37,1%
Oneri operativi	(300.034)	(272.996)	(27.038)	9,9%
Risultato della gestione operativa	800.631	738.521	62.110	8,4%
Rettifiche nette su finanziamenti verso clientela	(157.881)	(165.267)	7.386	(4,5%)
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	7.599	5.701	1.898	33,3%
Risultato lordo dell'operatività corrente	650.349	578.955	71.394	12,3%
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(215.660)	(191.609)	(24.051)	12,6%
Risultato netto dell'operatività corrente	434.689	387.346	47.343	12,2%
Oneri sistemici al netto delle imposte	(4.727)	(13.946)	9.219	(66,1%)
Oneri relativi all'incentivazione all'esodo al netto delle imposte	(8.550)	-	(8.550)	n.s.
Impatto della Purchase Price Allocation (PPA) al netto delle imposte	(1.563)	92	(1.655)	n.s.
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	419.849	373.492	46.357	12,4%

(*) I dati dell'esercizio precedente sono stati rideterminati per riflettere le modifiche introdotte nella composizione dei settori operativi e per garantire un confronto omogeneo con i criteri di profilazione utilizzati per l'esercizio 2024. Si è inoltre tenuto conto delle modifiche espositive dello schema di conto economico come descritto nella premessa dei Risultati per settore di attività della presente relazione, cui si fa rinvio per maggiori dettagli.

Nella successiva tabella si riporta la riconciliazione del prospetto di conto economico riclassificato della business unit Corporate and Investment Banking relativo all'esercizio 2023 con l'analogo prospetto originariamente pubblicato nella Relazione sulla gestione consolidata dello scorso esercizio.

Esercizio 2023	Corporate	Investment Banking	Riclassifica gestionale ramo Global Markets a business unit Finanza	Riclassifica proventi monetica	Altre riclassifiche gestionali	Conto economico 2023 riesposto
Margine di interesse	584.789	47.798	(11.045)	-	(18.919)	602.623
Margine finanziario	584.789	47.798	(11.045)	-	(18.919)	602.623
Commissioni nette	315.747	59.274	27.445	575	(13.481)	389.560
Altri proventi netti di gestione	627	(225)	-	(575)	207	34
Risultato netto finanziario	19.229	37.461	(134.445)	-	97.055	19.300
Altri proventi operativi	335.603	96.510	(107.000)	-	83.781	408.894
Proventi operativi	920.392	144.308	(118.045)	-	64.862	1.011.517
Spese per il personale	(80.013)	(30.040)	7.940	-	-	(102.113)
Altre spese amministrative	(133.977)	(71.244)	37.344	-	-	(167.877)
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(2.506)	(546)	46	-	-	(3.006)
Oneri operativi	(216.496)	(101.830)	45.330	-	-	(272.996)
Risultato della gestione operativa	703.896	42.478	(72.715)	-	64.862	738.521
Rettifiche nette su finanziamenti verso clientela	(165.105)	2	-	-	(164)	(165.267)
Rettifiche nette su titoli ed altre attività finanziarie	-	106	-	-	(106)	-
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	5.597	39	-	-	65	5.701
Risultato lordo dell'operatività corrente	544.388	42.625	(72.715)	-	64.657	578.955
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(180.388)	(11.565)	24.247	-	(23.903)	(191.609)
Risultato netto dell'operatività corrente	364.000	31.060	(48.468)	-	40.754	387.346
Oneri sistemici al netto delle imposte	(11.768)	(2.178)	-	-	-	(13.946)
Impatto della Purchase Price Allocation (PPA) al netto delle imposte	92	-	-	-	-	92
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	352.324	28.882	(48.468)	-	40.754	373.492

La business line in oggetto comprende:

- il segmento **Corporate** della Rete Commerciale, la cui attività è volta a gestire e commercializzare prodotti/servizi bancari e finanziari e di intermediazione creditizia rivolti ad imprese di medie e grandi dimensioni;
- l'**Investment Banking**, rappresentato da Banca Akros¹ e dalla sua controllata Oaklins Italy, a sua volta articolato in:
 - Corporate & Investment Products;
 - Corporate Finance;
 - Cross Assets Products & Solutions.

Andamento economico del settore

Per quanto riguarda la dinamica delle voci di Conto Economico, il margine di interesse, pari a 660,3 milioni, risulta in crescita grazie al segmento Corporate della Rete Commerciale, nonostante una flessione degli impieghi e un maggior volume di raccolta.

Anche le commissioni hanno registrato una buona performance, attestandosi a 429,3 milioni. Il Corporate, in particolare, cresce soprattutto per effetto delle commissioni legate alle operazioni di finanza di impresa, mentre il settore Investment Banking cresce di fatto su tutte le aree di business di Banca Akros. Infatti, la Divisione Corporate & Investment Products ha contribuito con i ricavi relativi all'attività di *hedging* dei rischi finanziari delle aziende clienti del Gruppo, svolta dall'area Corporate Sales, e con il positivo contributo dell'area Debt Capital Markets. Quest'ultima ha registrato un forte incremento di ricavi rispetto all'anno precedente (+2,7 milioni, +39%), grazie anche alle operazioni come Co-Dealer concluse con il Ministero dell'Economia e delle Finanze nel collocamento della terza e della quarta emissione del BTP Valore. La Divisione Corporate Finance, che realizza attività di Merger & Acquisition

¹ Si ricorda che, con riferimento a Banca Akros, il 1° gennaio 2024 si è perfezionata l'operazione di scissione del complesso di beni e risorse afferenti alla Divisione Global Markets a favore della Capogruppo Banco BPM per lo svolgimento dell'attività di "Finanza proprietaria".

e le attività di Equity Capital Markets, ha mostrato risultati in miglioramento, grazie, in particolare, all'operazione ABB di MPS conclusa con successo. Anche la Divisione Brokerage ha contribuito al perfezionamento dell'operazione ABB di MPS, con ricavi per 2,0 milioni. Infine, la struttura Cross Asset Products & Solutions, che concorre a sviluppare l'attività commerciale, con particolare riferimento alla clientela istituzionale "non captive" domestica ed estera attraverso la vendita di prodotti, servizi e soluzioni d'investimento, ha registrato proventi operativi superiori allo scorso anno (9,1 milioni rispetto a 6,3 milioni, +44%).

Il risultato netto finanziario della business line in oggetto si attesta a 10,9 milioni, in flessione rispetto al precedente esercizio, per effetto della dinamica della valutazione al fair value dei crediti del segmento Corporate che non superano l'SPPI test.

Gli oneri operativi, pari a 300,0 milioni, registrano un incremento sia nella componente delle spese per il personale, per il rinnovo del CCNL del settore, sia in quella delle altre spese amministrative, anche per effetto della crescita generalizzata dei prezzi.

Il costo del credito risulta in miglioramento, passando da 165,3 milioni a 157,9 milioni, beneficiando di un miglioramento della rischiosità del portafoglio, in buona parte attribuibile alle azioni di *derisking* e alle politiche di copertura portate a compimento negli ultimi anni. Positivo anche il contributo dei crediti di firma, con riprese che sono passate da 5,7 milioni a 7,6 milioni.

Al comparto in esame sono stati inoltre addebitati oneri sistemici al netto delle imposte per 4,7 milioni (ultima quota contributiva annuale del Fondo Interbancario Tutela Depositi), rispetto a 13,9 milioni del 2023, e oneri relativi all'incentivazione all'esodo al netto delle imposte per 8,5 milioni.

Dopo la PPA, il risultato netto della business line si attesta quindi a 419,8 milioni, contro i 373,5 milioni dello scorso esercizio.

Nel seguito si forniscono maggiori dettagli in merito alle attività gestite dal segmento di business in esame.

Corporate

Evoluzione del modello organizzativo e commerciale

A un anno dalla sua costituzione, la Divisione Corporate & Investment Banking (Divisione CIB) di Banco BPM ha completato lo sviluppo del modello organizzativo e commerciale della rete Corporate¹ secondo specifiche linee guida:

- focalizzazione per tipologia di Cliente, mediante la creazione di Centri Corporate Key Client e Centri Corporate Territoriali;
- specializzazione nel settore Real Estate, attraverso la costituzione di 2 nuovi Centri Corporate Real Estate su specifiche piazze (Roma e Milano);
- ottimizzazione del presidio dell'operatività a maggiore complessità e approccio basato su competenze in specifiche *industry* mediante la costituzione della funzione *Industry coverage and lending*.

Gli obiettivi della nuova articolazione organizzativa possono essere ricondotti a:

- piena valorizzazione commerciale delle relazioni con l'intero bacino di clientela;
- migliore presidio delle esigenze della Clientela e più efficiente concretizzazione delle reciproche opportunità;
- adeguato supporto specialistico per operatività a maggiore complessità;
- mantenimento del valore della territorialità.

L'ambizione del CIB è duplice:

- essere il *partner* finanziario d'elezione per le grandi Imprese e per le Mid Corporate grazie a competenze ed esperienza che consentono di raccogliere le sfide del mercato a beneficio della crescita di tutte le Imprese clienti, in Italia e nel mondo;
- offrire una gamma di prodotti e servizi *tailor made* realmente completa e competitiva, garantendo al contempo un elevato livello di servizio.

¹ La rete commerciale Corporate, articolata in 5 Centri Key Client, 16 Centri Territoriali, 2 Centri Real Estate, 2 Centri Large Corporate, serve le aziende Corporate (con fatturato di gruppo maggiore di 75 milioni) e le aziende Large Corporate (con fatturato di gruppo superiore a 1 miliardo).

Clientela Corporate

Settori di attività e distribuzione geografica

In termini di ripartizione per settore merceologico la clientela Corporate evidenzia una particolare preponderanza dei settori Manifatturieri¹.

La quota delle aziende operanti nei principali settori Manifatturieri sul totale delle aziende Corporate clienti è pari a circa il 24%, con una quota di circa il 17% del totale degli affidamenti in perimetro Corporate.

In termini di distribuzione geografica, le aziende servite sono maggiormente presenti nelle regioni economicamente più dinamiche, caratterizzate da elevati valori di PIL e da una maggiore concentrazione di industrie e servizi.

La diffusione territoriale della Rete Corporate è in grado di supportare tutte le tipologie di aziende, anche in territori che presentano numeriche ridotte. Ad oggi il Gruppo si rivolge a circa 11 mila singole controparti² con un volume di circa 36,6 miliardi di Impieghi (Cassa e Crediti di Firma) e circa 8 miliardi di Raccolta diretta.

(Dati medi progressivi a dicembre 2024).

Business strategy Corporate

Il 2024 ha visto un quadro di persistente complessità (instabilità politica a livello internazionale, crisi di alcuni settori industriali, pur a fronte di un calo dei tassi a livello globale e, in Italia, di un rallentamento dell'inflazione) che ha evidenziato l'importanza del ruolo della Banca al fianco del mondo imprenditoriale a supporto della crescita del Paese. La combinazione tra radicamento territoriale ed apertura al mercato globale è risultata essere un binomio vincente.

Anche la professionalità dei Gestori della relazione, che costituiscono il fulcro della rete commerciale e che operano in stretta sinergia e coordinamento con le Strutture ed i centri di competenza CIB (Finanza Strutturata, Supply Chain Finance, Global Transaction Banking, *investment banking*), ha contribuito allo sviluppo delle eccellenze produttive italiane, anche locali.

Il Piano industriale presenta, come primo *pillar* del programma di Performance Acceleration, il consolidamento della *leadership* nel segmento Aziende & Corporate Investment Banking e il sostegno alla transizione *green*.

Dal punto di vista commerciale tali sfide hanno un impatto estremamente rilevante sia in termini organizzativi che di offerta di prodotti e servizi.

Il Corporate e Investment banking, che serve le Aziende più strutturate e con esigenze complesse attraverso un approccio *tailor made*, rappresenta un fattore di innovazione per l'intera gamma di offerta di prodotti/servizi per le Imprese del Gruppo.

Le tre principali sfide che hanno caratterizzato il 2024 discendono direttamente dagli obiettivi del Piano:

- consolidare l'identità distintiva di Banco BPM;
- crescere su specifici cluster di clientela grazie alla capacità di fornire servizi *tailor – made*;
- anticipare e governare i principali trend di mercato.

Queste tre sfide hanno dettato anche le priorità di azione:

- diffusione della performance grazie ad una maggiore focalizzazione del modello di servizio Corporate;
- valorizzazione dell'offerta di Banca Akros verso la clientela;
- rafforzamento delle attività di Supply Chain Finance;
- consolidamento della *leadership* nelle attività di finanza strutturata.

Tutto quanto illustrato è stato sviluppato anche riservando specifica attenzione alle tematiche di natura ambientale che sono racchiuse nel termine *green transition*. Il supporto è confermato dallo sviluppo e dalla costante evoluzione di soluzioni di finanziamento dedicate a supporto dello sviluppo di un'economia *low carbon* in tutte le componenti delle diverse filiere. La sostenibilità è un *driver* di sviluppo del potenziale di crescita e competitività per le Aziende che genera, al contempo, importanti opportunità; il Gruppo si posiziona in prima linea per sostenere la Clientela che affronta questa nuova sfida.

¹ Il macro settore "Manifatturiero" comprende anche la produzione di autoveicoli.

² Singole controparti con uno o più prodotti/servizi Banca quali ad esempio: affidamenti, finanziamenti, rapporti di conto corrente, depositi, servizi di incasso/pagamento/monetica, etc.

Offerta alla clientela Corporate

Nell'esercizio 2024 il Gruppo Banco BPM ha consolidato ulteriormente un ruolo di riferimento tra i *player* finanziari a livello nazionale nella gestione delle specifiche esigenze delle aziende del segmento Corporate. La consolidata esperienza maturata nell'attività in questo ambito, unitamente alla presenza ben radicata sul territorio, permette al Gruppo di mantenere sempre forte la relazione Banca-Impresa, con quote di mercato che rimangono sempre significative nello specifico segmento delle aziende Corporate.

Nel 2024 l'offerta di prodotti di finanziamento dedicati ai clienti Corporate è stata orientata sia alla continuità di offerta, costituita da prodotti e soluzioni già disponibili negli esercizi precedenti, sia all'implementazione di nuove soluzioni d'offerta, con l'introduzione di evoluzioni tecniche, finalizzate a supportare al meglio le specifiche esigenze della Clientela Corporate. Lo sviluppo e la flessibilità della gamma di offerta è frutto di un costante e proficuo confronto tra la Rete Commerciale e la Clientela assistita.

Tra gli strumenti e le soluzioni più utilizzati dalle aziende Corporate per fronteggiare l'altalenante domanda di mercato ha continuato a rivestire un ruolo importante l'offerta di finanziamenti assistiti dalle varie tipologie di garanzie previste da SACE, nell'ambito delle convenzioni stipulate con la Banca (Garanzia SACE Green, SACE Futuro, ecc.) o fuori convenzione (altre tipologie di Garanzie SACE che prevedono una valutazione e gestione ad hoc in relazione alle singole operazioni). Le garanzie SACE nel loro insieme sono finalizzate a supportare (nelle modalità previste per ciascuna fattispecie) sia la realizzazione di investimenti aziendali, sia le esigenze di supporto al capitale circolante.

Parallelamente, proseguono le attività, in sinergia con le diverse Strutture della Banca coinvolte, funzionali allo sviluppo di nuove soluzioni (prodotti, servizi e strumenti) in linea con le misure previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). In tale ambito si inquadra il "Piano di Transizione 5.0", una misura di incentivazione istituita dal Governo italiano con l'obiettivo di sostenere il processo di transizione digitale ed energetica delle imprese. Con l'obiettivo di facilitare l'accesso delle imprese alle opportunità agevolative offerte dal Piano Transizione 5.0, la Banca ha istituito un *plafond* di 2 miliardi di finanziamenti, mettendo a disposizione insieme alle risorse finanziarie le più ampie soluzioni di finanziamento a medio lungo termine ordinarie e agevolate.

Nel contesto normativo, riconducibile al *framework* di interventi del "Green New Deal" europeo, recepiti e ad attuati da ogni Paese membro per il raggiungimento della neutralità delle emissioni inquinanti entro il 2050, la Banca, volendo valorizzare il proprio impegno sempre crescente nella riduzione degli impatti ambientali anche indiretti, si pone al fianco della clientela che investe oggi e/o investirà nel prossimo futuro in "investimenti *green*", per supportarle nelle esigenze di finanziamento ad essi correlato, al fine di sostenere il loro percorso di "Transizione Green".

Si consolida nel 2024 l'attività connessa alla valorizzazione delle informazioni ESG nella piattaforma di *interaction* della rete Corporate (Sales4Change): qui sono stati inseriti e messi in evidenza tutti i dati utili alla definizione del profilo ESG delle aziende clienti, con particolare attenzione al parametro "Environmental". L'obiettivo è quello di arricchire il patrimonio informativo a supporto dell'attività commerciale in ambito ESG.

In ottica di sviluppo dell'offerta, grazie alla nuova *partnership* strategica con la società Numia, primario *player* italiano nel settore della Monetica, a partire da settembre 2024 la Banca ha potuto offrire alla propria Clientela, anche Corporate, strumenti di pagamento elettronico tra i più evoluti e performanti.

L'obiettivo è quello di fornire alle Aziende soluzioni tecnologicamente avanzate in coerenza con il livello di innovazione richiesto da un mercato, quello dei pagamenti, in costante e rapida espansione.

Altre attività commerciali distintive

Finanza strutturata

L'esercizio 2024 ha registrato una *performance* particolarmente soddisfacente per l'attività di Finanza Strutturata che, consolidando la propria missione nell'ambito della strutturazione delle operazioni di finanziamento "tailor made" per la clientela con esigenze finanziarie più evolute, ha superato i risultati già notevoli dell'anno precedente, sia per l'ammontare dei finanziamenti sottoscritti, sia per le commissioni incassate. Questo nuovo traguardo è stato raggiunto in virtù della crescente partecipazione di Banco BPM nei finanziamenti in *club*, ma anche e soprattutto grazie alla sempre maggiore capacità propositiva di tutte le reti commerciali, unita alla progressiva considerazione del valore strategico di tali operazioni da parte della clientela.

Nel 2024 Finanza Strutturata ha conseguito, secondo tutti i parametri di *performance* considerati, il miglior risultato del proprio *track record*.

Nel dettaglio:

- l'attività di Corporate Lending ha registrato una crescita rilevante sia nel numero di operazioni chiuse che nei ritorni reddituali, valutati per la generazione di *fee* e di margine di interesse. In tale ambito, Finanza Strutturata ha contribuito a consolidare il ruolo e la reputazione del Gruppo come uno dei primari operatori bancari in Italia, intervenendo in buona parte delle operazioni rilevanti per dimensione e portata strategica;
- l'attività svolta a favore dei Financial Sponsor, ambito nel quale Banco BPM ha mantenuto la posizione di *leadership* nel segmento delle PMI per numero di operazioni realizzate, ha segnato un anno molto positivo grazie prevalentemente a operazioni primarie e a operazioni di maggiore dimensione sulle quali si ravvisa un *focus* specifico da parte della Banca. Per cogliere le opportunità derivanti dai nuovi operatori, il 2023 aveva visto l'avvio di un *team* specializzato nelle operazioni di piccola dimensione, che nel 2024 ha conseguito un risultato decisamente incoraggiante;
- l'attività di Project Finance ha confermato il livello di *performance* degli ultimi esercizi, grazie al consolidamento dei rapporti con alcuni operatori e alla partecipazione a operazioni su progetti infrastrutturali rilevanti. Anche nel 2024 Banco BPM ha partecipato ad alcuni progetti infrastrutturali con ruoli di primo piano, a dimostrazione delle competenze raggiunte in tale ambito specialistico;
- l'attività in ambito Real Estate ha registrato ottime *performance* nell'esercizio, migliorando significativamente i dati del biennio precedente grazie all'interesse di operatori istituzionali, anche internazionali, in investimenti in aree in cui il Gruppo vanta un posizionamento competitivo privilegiato. Nel 2024 ai nuovi progetti si sono sommati anche alcuni rifinanziamenti di *asset* molto performanti già in portafoglio, attività che si ritiene possa proseguire anche negli anni a venire.

Le operazioni di Finanza Strutturata concluse nel 2024 sono state circa 250, per un ammontare complessivo sottoscritto di oltre 6,5 miliardi. Di queste, oltre 100 operazioni per oltre 4 miliardi di finanziamenti sottoscritti sono ascrivibili al Corporate Lending. A seguire, in termini di numerosità e relativi volumi, si registrano le operazioni di Leverage (circa 50 operazioni per quasi 1 miliardo), le operazioni di Real Estate (oltre 30 operazioni, per circa 800 milioni) e infine le operazioni di Project Finance (circa 30, per un totale di circa 750 milioni).

In generale, Finanza Strutturata si è confermata un importante *driver* di sviluppo della relazione con la clientela più dinamica e più sofisticata del Gruppo Banco BPM.

Global Transaction Banking

Rete dedicata, unità estero merci, garanzie e pagamenti internazionali

Il 2024, segnato da una notevole complessità del contesto geopolitico, ha registrato un *trend* non positivo nel commercio internazionale; tuttavia, GTB ha nuovamente saputo aumentare le quote di mercato, in particolare nell'ambito Garanzie Internazionali. In questa situazione, la rete commerciale dedicata – composta da oltre 60 figure specialistiche dislocate sul territorio nazionale – ha perseguito gli obiettivi di crescita.

Nel corso dell'anno la Banca ha costituito la struttura "Client & Sales", che ha la responsabilità della rete degli Specialisti Estero e dei colleghi di Financial Institutions. Di fatto, creando una comune visione dei rapporti con i clienti di GTB (Aziende e Banche).

Nella logica di sostenere le imprese nel loro processo di internazionalizzazione, considerata la positiva esperienza maturata nel 2023, anche nel 2024 è continuata l'interessante iniziativa delle strutture "Sales" e "Trade & Export Credit", riguardante l'azione di sviluppo del prodotto "Credito Fornitore", arricchito anche dalla possibilità di scontare effetti assistiti da polizza Euler Hermes/Allianz, oltre che da SACE.

E' proseguita l'attività formativa erogata da Sales sia all'interno dell'Istituto, collaborando con Academy nell'ambito dei corsi per gestori imprese e business, sia all'esterno con l'ormai consolidata partecipazione a Master Carint, riservato a studenti della Università Cattolica di Milano.

Per la propria attività operativa il Gruppo Banco BPM si avvale, inoltre, di comparti estero - merci dislocati sull'intero territorio nazionale. Più precisamente a Milano, Verona, Modena, Bergamo e Lucca. La struttura di Legnano è stata chiusa, per concentrare geograficamente le attività su Milano.

Le suddette unità curano, in particolare, l'operatività in crediti documentari e rimesse documentate (circa 90 persone). La struttura "International payments & guarantees", ove sono confluite le attività dei pagamenti sull'estero e la gestione delle garanzie internazionali, è stata numericamente rafforzata, considerato l'aumento dei volumi di attività. Si tratta di un unico comparto (con sedi a Milano, Novara e Legnano) che opera in modo specificamente dedicato per tutto il territorio nazionale. L'obiettivo comune è quello di offrire alla clientela un servizio ad alto valore aggiunto, che

garantisca consistenti ritorni in termini di gettito commissionale, a fronte di un contestuale corretto e puntuale presidio su tutti gli ambiti tecnico-operativi.

Oltre alle attività riferite al già accennato mondo della bondistica, la presenza della struttura pagamenti internazionali, all'interno del Global Transaction Banking, permette una più efficiente interazione con il Corporate e il Retail, con particolare riferimento al *closing* di operazioni riguardanti l'estero.

Financial Institutions

Nel corso del 2024 il Financial Institutions Group (F.I.G.) ha svolto in continuità con l'anno precedente missioni all'estero utili a rafforzare i rapporti con le controparti locali. Tali iniziative di trasferta hanno avuto come focus primario quello di mantenere adeguati affidamenti a supporto delle attività *import ed export* della clientela. Sono state così consolidate ed aumentate le assunzioni di rischio in considerazione dei paesi e dei mercati di maggior interesse a livello commerciale e si è rafforzato il monitoraggio puntuale dell'andamento finanziario e sociopolitico degli istituti di credito e dei paesi affidati, grazie anche all'attività sinergica con gli uffici di "Trade Finance Products & Controls" e di "Banche, Istituzioni, Enti e Public Sector".

Al fine di consolidare ed aumentare la capacità di attrazione e operatività di *trade finance* anche per il 2024 si sono mantenute le partecipazioni ai programmi di "*trade facilitation*" delle principali banche sovranazionali: EBRD, IFC, ADB, così come la diretta adesione a B.A.F.T. e ad I.T.F.A.. Di rilevante supporto anche le attività svolte dagli Uffici di Rappresentanza a Mumbai e a Hong Kong, che hanno presidiato costantemente i rapporti con le banche del subcontinente indiano e dell'area asiatica. Nel mese di dicembre 2024 il Consiglio di Amministrazione di Banco BPM ha approvato la proposta relativa alla apertura di un Ufficio di Rappresentanza a Città del Messico.

Prodotti e Servizi Estero - Canali interattivi

Quanto ai canali interattivi con funzioni sia informative sia dispositive ad uso delle aziende clienti che operano e/o intendano operare con l'estero è stato dismesso il prodotto You Lounge – Trade Club Alliance.

- YouWorld è una piattaforma informativa che consente alle imprese di accedere a un esauriente e costantemente aggiornato set di informazioni sul commercio estero (ad es. quadro politico-istituzionale dei Paesi, norme doganali e fiscali, adempimenti contrattuali, bandi di gara, elenchi professionali) ed ai riferimenti di potenziali fornitori o acquirenti esteri (organizzati per paese, tipologia di merce o servizi trattati). Le aziende fruitrici del servizio a dicembre 2024 sono complessivamente circa 800, tra Retail e Corporate;
- YouTrade Finance è il portale che consente la gestione dell'operatività merci per via telematica (garanzie internazionali - già operativo, crediti documentari - operativo per la fase *import*), con semplificazione e ottimizzazione del rapporto banca-cliente e in grado di assicurare massima sicurezza (es. utilizzo della firma digitale) attraverso procedure guidate. I clienti che si avvalgono del servizio sono circa 460.

Accordi con primarie istituzioni

Al fine di ampliare il supporto alla clientela che opera nel complesso campo della internazionalizzazione, Banco BPM è iscritta con propri *manager* specialisti nell'area Estero e Trade Finance a diverse associazioni (tra le quali ICC Italia International Chamber of Commerce, Credimpex Italia). La banca opera anche con Euler Hermes e SACE.

Trade and Export Finance

La Struttura "Trade and Export Credit" raggruppa tutte le attività di:

- *export finance*, in collaborazione con SACE / SIMEST / Euler Hermes, a supporto delle esportazioni delle primarie industrie nazionali;
- operazioni di finanza strutturata internazionale con gruppi industriali internazionali che hanno rilevanti attività o scambi commerciali con l'Italia;
- finanziamenti a favore dei principali *traders* di energia e materie prime, per favorire maggiormente gli scambi commerciali con l'Italia;
- operazioni di Trade Finance con controparti italiane a supporto di esportazioni e grandi progetti esteri quali il credito fornitore, le garanzie e le lettere di credito con il supporto assicurativo.

Il *desk* è attivo dal 2019. Nel corso del 2024 il *desk* ha continuato a sviluppare l'operatività in ambito credito acquirente attraverso lo strumento del Buyer's Credit con copertura assicurativa di SACE e, al contempo, a promuovere lo sviluppo della SACE Push *strategy* e del credito fornitore con la copertura SACE ed Euler Hermes.

Sono state concluse alcune importanti operazioni internazionali sia in ambito di *export finance*, *project finance* che di *commodity finance* ed *international corporate*, creando nuovi rapporti commerciali e consolidando rapporti esistenti con gruppi industriali attivi nei mercati Interazionali, con particolare focalizzazione su Africa ed Europa.

Una particolare attenzione è e sarà dedicata ai maggiori *players* della transizione energetica e industriale e ai nuovi verticali tecnologici.

Sinergia con Banca Akros

Sempre significativa, anche per il 2024, la sinergia con Banca Akros, specializzata in attività di Capital Markets e Investment Banking.

Copertura rischi finanziari: nel corso del 2024, attraverso la struttura di Corporate & Investment Products di Banca Akros, il Gruppo Banco BPM ha riaffermato la sua attività di supporto qualificato alla clientela aziende nella gestione dei rischi finanziari di tasso, cambio e *commodity*. L'attività è rivolta alle aziende che, in relazione alla loro gestione caratteristica o alla struttura del bilancio, presentano esigenze di copertura dei rischi sopra menzionati. In un panorama di crescita degli investimenti italiani all'estero, si rileva sempre più un'esigenza di conoscenza e comprensione dei rischi finanziari da parte delle aziende. Grazie al modello di servizio che prevede, per i prodotti di *hedging*, l'attività dei *sales* e degli specialisti a supporto dei gestori, sono state efficacemente presidiate le attività su strumenti di copertura dei rischi finanziari. La struttura ha consolidato, insieme al Gruppo, importanti relazioni commerciali con i clienti, fornendo servizi ad elevato valore aggiunto in un contesto di mercato caratterizzato dalla forte concorrenza da parte delle principali banche italiane ed estere.

Nel corso dell'anno il Gruppo ha perseguito la sua attività di sviluppo di nuovi prodotti e servizi offerti continuando a consolidare il proprio ruolo di riferimento nell'ambito dell'innovazione per la propria clientela.

Per quanto riguarda le coperture su cambi e *commodity*, nell'esercizio 2024 l'attività è rimasta sostanzialmente invariata rispetto al 2023; le operazioni di copertura sui tassi hanno invece mostrato una crescita a doppia cifra rispetto all'anno precedente, trend essenzialmente riconducibile alla situazione di variabilità (in riduzione) dei tassi d'interesse.

Securitisation & Structured Solutions: nel 2024 la struttura Securitisation & Structured Solutions ha ulteriormente sviluppato la sinergia con la rete Corporate di Banco BPM per la distribuzione di prodotti di cartolarizzazione *corporate*, attraverso un modello di azione congiunta a supporto della crescita e del consolidamento delle relazioni commerciali con clienti chiave, fornendo loro prodotti e servizi innovativi ad elevato valore aggiunto in un'ottica di sviluppo della società e relativa stabilizzazione finanziaria in un contesto di elevata volatilità di tassi d'interesse e condizioni geopolitiche. L'approccio congiunto ha portato al raggiungimento di notevoli risultati a livello di Gruppo ed in particolare alla realizzazione di importanti operazioni anche con società di tenore internazionale piuttosto che operanti nel settore della Green Economy, che hanno riaffermato e rafforzato la primaria presenza commerciale di Banca Akros e di Banco BPM nel panorama bancario italiano.

Debt Capital Markets: nel corso del 2024 il Team di Debt Capital Markets di Banca Akros ha operato con particolare assiduità ed efficacia commerciale con la rete commerciale Corporate e in particolare con la struttura Large Corporate, affermando la propria attività nell'ambito dell'*origination*, della strutturazione e del collocamento di nuove emissioni obbligazionarie. I principali clienti sono aziende di medie-grandi dimensioni, che per soddisfare le proprie esigenze di *funding* associano ai finanziamenti bancari l'emissione di titoli obbligazionari ricorrendo al mercato primario. In un momento di mercato permeato dalle aspettative di una progressiva riduzione dei tassi d'interesse da parte delle Banche centrali, l'abbondante liquidità a disposizione degli investitori ha fatto sì che si raggiungessero risultati estremamente positivi in termini di ammontare emesso. In questo contesto il risultato economico per il Gruppo ha superato quello dell'anno precedente con una crescita a doppia cifra.

Corporate Finance: nel corso del 2024 la struttura di Corporate Finance di Banca Akros ha lavorato con particolare sinergia con la rete commerciale Corporate, intensificando la propria attività nell'ambito dell'*origination* e dell'esecuzione di operazioni di *advisory M&A* e operazioni di Equity Capital Markets. Con riferimento all'*advisory M&A* si riscontra, in particolare, un sempre più marcato interesse da parte della clientela a cogliere opportunità di crescita per vie esterne, in Italia e all'estero, al fine di consolidare il proprio mercato di riferimento ovvero di

diversificare prodotti, tecnologie e mercati. Con riferimento all'Equity Capital Markets, la clientela ha riscontrato necessità di supporto nell'ambito di operazioni straordinarie, tra cui IPO, *delisting* e aumenti di capitale.

Sinergia con Banca Aletti: progetto Insieme

In continuità con quanto agito negli esercizi precedenti e nell'ottica di sviluppo delle sinergie, la funzione Corporate, in collaborazione con Banca Aletti, ha proseguito l'iniziativa denominata "Progetto Insieme" con l'obiettivo di sviluppare Clienti e masse Private attraverso i canali Corporate, valorizzando le relazioni già attive all'interno del Gruppo.

Acquisto crediti fiscali e commerciali

Nel corso del 2024 Banco BPM ha consolidato la sua presenza nel settore dei servizi riferibili all'acquisto pro-soluto di crediti commerciali, fiscali ed incentivi vantati dai propri Clienti nei confronti sia di imprese, sia della Pubblica Amministrazione (compresi i crediti d'imposta afferenti al DL 34/2020, c.d. "Super Ecobonus").

Tale attività conferma l'efficacia di uno strumento finalizzato, in primis, al sostegno delle filiere produttive, tramite l'ottimizzazione del circolante aziendale.

L'esperienza maturata dal Gruppo in questo ambito si manifesta soprattutto nella capacità di definire accordi personalizzati con aziende *leader* che abbiano intenzione di ottimizzare le opportunità esistenti nella gestione del credito/debito di fornitura, offrendo allo stesso tempo efficaci servizi finanziari ai propri fornitori.

Un importante posizionamento di mercato è stato raggiunto nell'acquisto di crediti d'imposta derivanti dai c.d. "Super Ecobonus", attività che ha permesso sia a clientela privata, sia imprese, di poter usufruire appieno delle importanti agevolazioni fiscali previste dal relativo decreto.

Il consolidamento della *leadership* in questo specifico mercato è stato possibile anche grazie ad una prima fase di innovazione delle procedure interne, attraverso lo sviluppo di una piattaforma in grado di facilitare gli aspetti operativi nel rapporto banca - clientela. Tale piattaforma sarà oggetto del rilascio definitivo di tutte le principali funzionalità entro ottobre 2025.

Cultura ESG e promozione della Sustainable Finance

Tra le iniziative a supporto della diffusione verso la platea esterna di una cultura ESG, si segnalano alcuni contributi pubblicati nella sezione CIB del sito pubblico Banco BPM. Inoltre è importante sottolineare anche la partecipazione del top management CIB a tavole rotonde/webinar focalizzati su tematiche ESG in ambito economico e finanziario.

Iniziative per la clientela corporate

In coerenza con gli obiettivi di integrazione ESG e di sviluppo professionale previsti dal Piano Strategico, la rete commerciale Corporate viene adeguatamente formata rispetto a novità (evoluzione normativa, sviluppo offerta) e punti di attenzione che risultino funzionali a fornire consulenza in ambito supporto alla '*green transition*' e, in ultima analisi, utili al raggiungimento degli obiettivi commerciali per quanto concerne le erogazioni *green* sul segmento presidiato.

Corporate & Investment Products (C&IP)

Nel corso dell'anno è proseguita positivamente l'attività specialistiche di commerciale di *coverage* e di sviluppo della clientela Corporate & Financial Institutions, in coordinamento con la Capogruppo, in relazione ai prodotti e servizi specialistici offerti dalla Divisione C&IB di Banca Akros.

Corporate Sales

Grazie al modello di servizio che prevede, per i prodotti di *hedging*, l'attività dei *sales* e degli specialisti a supporto dei gestori della Capogruppo, sono state efficacemente presidiate le attività su strumenti di copertura dei rischi finanziari, con particolare attenzione al servizio e allo sviluppo sia della clientela corporate che della clientela retail. I flussi sui prodotti derivati, in valore nozionale, si sono attestati complessivamente, nel corso dell'anno, a circa 7,0 miliardi per le operazioni di copertura del rischio cambio e commodity, sostanzialmente in linea con l'anno precedente, e a circa 4,3 miliardi per le operazioni di copertura del rischio tasso, in crescita del 34%, sui sottostanti finanziamenti a tasso variabile erogati principalmente da Banco BPM. I proventi operativi conseguiti sono

sostanzialmente in linea allo scorso anno nelle attività in cambi (spot, forward e opzioni) e nelle commodity. Si è invece registrata una forte crescita, di circa il 20%, nei proventi delle operazioni di *hedging* sui tassi di interesse, sia per la clientela corporate che per le imprese, nonostante il mercato sia stato caratterizzato da una forte discesa dei tassi d'interesse.

Banca Akros ha proseguito la sua attività di sviluppo di nuove attività, servizi e soluzioni tecniche di "hedging" sui rischi di tasso e di cambio, confermandosi un operatore di riferimento nell'ambito dell'innovazione a favore della clientela.

La Banca ha arricchito il suo portafoglio prodotti per la gestione dei rischi finanziari in capo alle aziende dotandosi degli strumenti necessari per poter permettere alle stesse di coprire il rischio di oscillazioni dei tassi e dei cambi che, nel contesto sia nazionale che internazionale, rappresentano uno dei principali rischi che le aziende hanno dovuto affrontare negli ultimi tempi. Ha continuato inoltre a supportare le aziende nella gestione del rischio del movimento delle materie prime legato alle oscillazioni del petrolio e dei suoi derivati nonché sui metalli preziosi e di base.

Investment Products

Nel 2024 Banca Akros ha fornito attività di supporto alla strutturazione di Certificate e Bond Equity linked emessi e collocati da Banco BPM per circa 1,6 miliardi. Inoltre, ha coordinato la strutturazione di alcuni Certificate di Intesa Sanpaolo, assumendo anche il ruolo di Responsabile del Collocamento, destinati in esclusiva alla clientela del Gruppo, per circa 300 milioni; tale attività ha avuto impulso soprattutto negli ultimi mesi dell'anno e rappresenta una novità rispetto all'anno 2023 in cui si era preferito collocare unicamente Certificate e Obbligazioni del Gruppo.

I volumi complessivi risultano in rialzo, rispetto al 2023, di circa il 10%. Tutti i prodotti sono caratterizzati dalla protezione incondizionata del capitale alla scadenza.

Per quanto riguarda l'attività di marketing e distribuzione di Certificate in Direct Listing emessi da Banco BPM, nel 2024, a partire da metà marzo, sono stati emessi 120 Certificate in 9 diverse tranche, mentre lo stock dei Certificati outstanding risulta a fine anno pari a 127 prodotti. Nel corso dell'anno sono stati effettuati scambi per un controvalore pari a circa 68 milioni, registrando un incremento del 22% rispetto al 2023. Tutti i prodotti emessi e quotati in modalità direct listing sono caratterizzati dalla protezione condizionata del capitale alla scadenza.

Debt Capital Market (DCM)

Nel comparto emittenti corporate Banca Akros ha partecipato col ruolo di Joint-Bookrunner al collocamento presso investitori istituzionali di emissioni obbligazionarie per Terna (1,7 miliardi), Enel (1,7 miliardi), Mundys (1,2 miliardi), Autostrade per l'Italia (1 miliardo), Leasys (500 milioni), Snam (1,5 miliardi), Dufry (500 milioni), Pirelli (600 milioni), Cassa Depositi e Prestiti (750 milioni), Italgas (350 milioni) e Webuild (500 milioni).

Inoltre, sempre per emittenti corporate, il comparto in esame ha partecipato col ruolo di Joint-Bookrunner ai bond High-Yield di Neopharmed, Sammontana, Almaviva e IGT B.V. per complessivi 2,8 miliardi ed ha partecipato a tre operazioni di offerta pubblica di vendita con distribuzione diretta sul MOT destinate al pubblico indistinto in Italia e a investitori qualificati all'estero per Alperia S.p.A., TIP S.p.A. e Alerion Clean Power.

Nel comparto delle Financial Institutions, Banca Akros ha partecipato, in qualità di Joint-Bookrunner, al collocamento a clientela istituzionale delle emissioni obbligazionarie della Capogruppo e di altri istituti (Banca Europea per gli Investimenti, Mediocredito Centrale - Banca del Mezzogiorno, Agos Ducato, Alba Leasing).

Infine, Banca Akros ha partecipato come Co-Dealer alla terza e alla quarta emissione del BTP Valore per un ammontare complessivo di 30 miliardi.

Securitisation & Structured Solutions

Nel comparto Securitisation & Structuring Solutions, e in particolare delle cartolarizzazioni performing, si segnala la partecipazione di Akros, in qualità di Joint Arranger, alle operazioni di cartolarizzazione di crediti "Sunrise 2024-1" e "Sunrise 2024-2" per complessivi 2,4 miliardi originate da Agos Ducato.

Banca Akros ha inoltre assistito, con il ruolo di Joint Arranger, Alba Leasing S.p.A. nell'operazione di cartolarizzazione "STS" di crediti derivanti da contratti di leasing "Alba 14 SPV S.r.l." (830 milioni) ed ha ricoperto il ruolo di Arranger, Placement Agent e Monitoring Agent nell'operazione di cartolarizzazione immobiliare, "Real State SPV Project 2307 S.r.l." (21 milioni).

Si segnala inoltre la partecipazione della Banca con il ruolo di Arranger nell'operazione di cartolarizzazione di crediti originati da Sigla S.r.l., da Banca Popolare di Fondi Soc. Coop. e dal Gruppo Metinvest.

Attività di intermediazione e ricerca finanziaria

Nell'attività di *specialist* e *corporate broker* per emittenti quotati sui mercati di Borsa si registrano 31 mandati, rispetto ai 29 mandati al 31 dicembre 2023, di cui 9 di società quotate sull'Euronext Milan, 12 di società quotate sullo Euronext STAR Milan (già STAR) e 10 di società quotate sul mercato Euronext Growth Milan.

Nel corso del 2024 il team di Equity Research (composto da 11 analisti) ha prodotto circa 2.500 commenti giornalieri (circa 2.300 nel 2023) e 133 report monotematici di analisi fondamentale (escludendo le preview, un numero in forte crescita rispetto ai 47 del 2023) oltre a numerose note di analisi tecnica.

A fine periodo, contando i delisting e gli 11 inizi di copertura, gli emittenti oggetto di analisi sono 97.

L'attività di marketing ha visto circa 120 eventi fra conferenze, corporate roadshow e analyst roadshow, sia in Italia che all'estero.

Con riferimento ai prodotti obbligazionari, Akros ha raggiunto la seconda posizione assoluta nell'intermediazione conto terzi sul mercato di Borsa del reddito fisso (Fonte: AMF Italia), con controvalori scambiati complessivamente pari al 23,5% nell'intero 2024 (25,8% nel 2023). Nel dettaglio, il valore dell'intermediazione conto terzi conferma Banca Akros, anche nel corso dell'intero 2024, al primo posto sul mercato di Borsa Italiana Euronext EMOT con il 35,1% (Fonte: AFM Italia). Sempre con riferimento ai mercati obbligazionari, Banca Akros si è attestata al secondo posto sui mercati Domestic MOT (quota del 22,2%), Euronext Access Milano (quota del 15,3%), ETLX (21,9%) e Vorvel (23,2%).

La Banca si colloca altresì al terzo posto sul mercato degli ETF (ETFPLUS) e su quello dei Certificates SEDEX, con una quota di mercato rispettivamente dell'11,1% e del 7,7%. Con particolare riferimento ad ETF ed obbligazioni, si segnala l'importante controvalore degli ordini eseguiti su sedi di esecuzione alternative non ancora comprese nelle statistiche dell'associazione. Si sottolinea infine l'adesione diretta da parte di Banca Akros al mercato Equiduct e l'introduzione del nuovo sistema proprietario di best execution SABEquity su strumenti azionari europei che andrà in produzione nel corso del 2025; si completerà in questo modo, dopo Sabe e SABEetf, la famiglia dei sistemi proprietari attraverso i quali Banca Akros garantisce l'esecuzione di tutti gli ordini su strumenti finanziari cash in modalità best execution totalmente automatizzata.

L'operatività sui mercati dei derivati energetici ha visto un importante incremento nel corso dell'anno grazie sia all'ampliamento della customer base nazionale e internazionale, sia alle mutate condizioni di mercato rispetto al 2022-2023. La volatilità è rimasta alta su queste commodities ma non ai livelli estremi dei due anni precedenti che aveva portato molti player ad uscire dai mercati regolamentati per scopi di hedging e ottimizzazione del portafoglio.

Banca Akros ha continuato a supportare i player del mercato ampliando l'offerta dei prodotti negoziabili.

Dal lato dei volumi si segnala un incremento della quota di mercato dal 5,2% al 6,7% nelle opzioni su indice mantenendo la quarta posizione assoluta.

Corporate Finance

M&A

L'attività di M&A sulle aziende di medie dimensioni ha risentito delle tematiche macroeconomiche, nonché dei mutati contesti geopolitici, che hanno influenzato l'execution dei mandati in "pipeline"; ciononostante, Banca Akros ha intensificato la focalizzazione sulla propria attività di M&A, acquisendo nuovi incarichi "sell side" e "buy side" con clientela imprese, corporate, famiglie imprenditoriali e fondi di Private Equity.

ECM

Per quanto riguarda l'Equity Capital Markets, Akros ha svolto il ruolo di Joint-Global Coordinator nella IPO di I.CO.P sul mercato Euronext Growth Milan – la seconda più grande operazione di IPO su EGM del 2024 – e nell'aumento di capitale garantito da parte di DoValue. Banca Akros è stata Sole Bookrunner nel collocamento accelerato realizzato dal Ministero della Economia e delle Finanze su Banca Monte dei Paschi di Siena per un controvalore di poco superiore al miliardo. La Banca ha svolto inoltre, tra gli altri, il ruolo di Intermediario Incaricato del Coordinamento della Raccolta delle Adesioni nelle OPA su Salcef, Relatech, Prismi e Tiscali, oltre che il ruolo di Financial Advisor nelle OPA su Renenergetica da parte di CVA e Servizi Italia. Banca Akros ha infine svolto il ruolo di Equity Capital Markets per l'aumento di capitale di Landi Renzo.

Cross Asset Products & Solutions

La struttura Cross Asset Products & Solutions concorre a sviluppare l'attività commerciale, con particolare riferimento alla clientela "non captive" domestica ed estera, tra cui clientela istituzionale, controparti qualificate, fondi privati, fondi sovrani, family offices, attraverso la vendita di prodotti, servizi e soluzioni anche d'investimento in ottica di raggiungimento dei migliori risultati commerciali ed economici.

Nel corso dell'anno è proseguita positivamente, registrando una notevole crescita, l'attività commerciale di *coverage* e di sviluppo di tutta la clientela Financial Institutions in relazione all'offerta dei prodotti e servizi specialistici di Banca Akros, in coordinamento con la Capogruppo.

In particolare, grazie al modello di servizio che prevede per i prodotti di hedging un'attività dei sales e degli specialisti che sia a supporto dei gestori della Capogruppo, sono state efficacemente presidiate le attività su strumenti di copertura dei rischi finanziari.

Sono altresì aumentati i flussi in attività di pronti contro termine su titoli di Stato così come operazioni di prestito titoli su Equity e Fixed Income.

La struttura ha consolidato, insieme al Gruppo, importanti relazioni commerciali con i clienti istituzionali, fornendo servizi ad elevato valore aggiunto in un contesto di mercato caratterizzato dalla forte concorrenza da parte delle principali banche italiane ed estere.

Nel 2024 il totale degli Investment Certificates strutturati da Banca Akros e collocati su reti terze è diminuito rispetto all'anno precedente a causa dell'aggiornamento di alcuni processi e metodologie interne, i quali, dopo una approfondita revisione, avranno presumibilmente effetti positivi nel 2025.

Nella caratteristica attività di negoziazione sul mercato secondario obbligazionario, i flussi da clientela istituzionale nei comparti dei titoli Governativi, Supranational e Agency, nonché degli emittenti Corporate e Financial, sono triplicati rispetto all'anno precedente, grazie anche al raggiungimento dello status di "BTP Specialist" da parte di Banco BPM.

Si conferma altresì il positivo contributo del c.d. "flow business" da investitori istituzionali nei comparti dei derivati OTC su titoli azionari.

Insurance

	2024	2023	variaz.ass.	variaz. %
Margine di interesse	(1.431)	(95)	(1.336)	n.s.
Risultato delle partecipazioni valutate a patrimonio netto	7.485	28.440	(20.955)	(73,7%)
Margine finanziario	6.054	28.345	(22.291)	(78,6%)
Altri proventi netti di gestione	(1.656)	3.955	(5.611)	n.s.
Risultato dell'attività assicurativa	93.432	45.851	47.581	103,8%
Altri proventi operativi	91.776	49.806	41.970	84,3%
Proventi operativi	97.830	78.151	19.679	25,2%
Spese per il personale	(4.253)	(2.026)	(2.227)	109,9%
Altre spese amministrative	(19.703)	(11.873)	(7.830)	65,9%
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(266)	(7)	(259)	n.s.
Oneri operativi	(24.222)	(13.906)	(10.316)	74,2%
Risultato della gestione operativa	73.608	64.245	9.363	14,6%
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	444	(34)	478	n.s.
Risultato lordo dell'operatività corrente	74.052	64.211	9.841	15,3%
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(19.887)	(7.926)	(11.961)	150,9%
Risultato netto dell'operatività corrente	54.165	56.285	(2.120)	(3,8%)
Oneri sistemici al netto delle imposte	(3.505)	-	(3.505)	n.s.
Impatti Bancassurance al netto delle imposte	5.842	-	5.842	n.s.
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	56.502	56.285	217	0,4%

Il settore denominato Insurance è il segmento in cui confluiscono gli apporti al consolidato delle partecipazioni detenute in Banco BPM Vita, Vera Vita, BBPM Life, Banco BPM Assicurazioni e Vera Assicurazioni.

La composizione del settore sopra richiamata rappresenta il risultato delle operazioni di internalizzazione del business assicurativo "Vita", avviate con l'acquisizione dell'intero capitale sociale della compagnia Banco BPM Vita da Covéa nel 2022, e proseguite nel corso del 2023 con l'acquisizione della compagnia Vera Vita (e della sua controllata BBPM Life) e la contestuale attivazione di una partnership strategica con Crédit Agricole Assurances nella bancassurance, settori Danni/Protezione, che ha portato il Gruppo a detenere il 35% del capitale delle compagnie Banco BPM Assicurazioni e Vera Assicurazioni.

Per quanto precede, il 2024 rappresenta il primo esercizio in cui le Compagnie Banco BPM Vita e Vera Vita sono state consolidate integralmente sia a livello di Stato Patrimoniale che di Conto Economico (nel 2023 tale consolidamento integrale era stato effettuato solo a livello di Stato Patrimoniale) mentre Banco BPM Assicurazioni e Vera Assicurazioni sono consolidate a patrimonio netto.

Il mercato assicurativo Vita in Italia

Da inizio anno al mese di novembre (ultimo aggiornamento ANIA disponibile) la nuova produzione di polizze vita individuali raccolta in Italia è stata pari a 80,5 miliardi, il 24,7% in più rispetto all'analogo periodo del 2023, quando si osservava invece un calo annuo del 4,3%.

Quest'ultimo è sicuramente un dato estremamente positivo tanto quanto il trend mensile di raccolta, soprattutto se paragonato al 2022 e al 2023, anni in cui gli andamenti sono stati negativi (nel primo caso) e raramente nella soglia della positività nel secondo caso (con un picco massimo di 8,5% ad agosto).

Concentrandosi sul solo canale Bancassicurativo, comprensivo delle imprese extra UE, all'interno del quale il Gruppo Banco BPM opera, a fine novembre 2024, la raccolta ha raggiunto i 56,6 miliardi, circa il 24% in più rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

Peraltro, il 2024 è stato un anno caratterizzato nella prima parte dall'effetto spinta dell'aumento dei tassi, terminato a ottobre 2023, operati dalla BCE con l'obiettivo di abbassare al 2% obiettivo l'inflazione.

Gli effetti della politica monetaria restrittiva della BCE sono stati apprezzabili anche sul business mix di mercato, che a partire dal 2022, ha cominciato a spostare il suo asse sul Ramo I, lasciando minore spazio al Ramo III: il Ramo I è passato dal rappresentare il 49,9% del totale Rami vita nel 2021 al 63,3% a novembre 2024.

Per quanto concerne l'innovazione di prodotto, da inizio anno fino a fine novembre 2024, sono stati immessi sul mercato assicurativo italiano 106 nuovi prodotti IBIPs, di cui il 54% rivalutabili, 24% multiramo, 18% unit-linked, 3% prodotti di capitalizzazione e un 1% TFM (fonte: Fairmat). All'interno del solo canale Bancassurance, a fine novembre sono stati realizzati in totale 56 nuovi prodotti, ossia circa poco più della metà dei prodotti immessi sul mercato. Nello specifico, di questi il 44% sono stati prodotti rivalutabili, 15% multiramo, 23% unit-linked e un residuale 3% di prodotti di capitalizzazione.

Andamento economico del settore

Il gruppo assicurativo Banco BPM Vita ha la missione di sviluppare l'offerta dei prodotti assicurativi rivolti alla clientela del Gruppo Banco BPM.

Mediante l'andamento di quasi tutte le classi di attivi è stato positivo nel corso dell'anno (azioni, obbligazioni corporate e titoli di Stato), fatte salve alcune inevitabili fasi di volatilità.

Le Gestioni Separate hanno mantenuto la redditività attesa prevista per l'esercizio, anche grazie alle operazioni tattiche effettuate, quali, ad esempio, le vendite che hanno permesso il realizzo di importanti plusvalenze, focalizzate in prevalenza sul comparto equity. I tassi delle Gestioni sono rimasti comunque competitivi rispetto ai tassi dei Btp, dal momento che questi ultimi, dopo l'importante rialzo del periodo estivo, da settembre sono scesi in modo evidente, anche sotto i livelli di inizio anno.

Le scelte finanziarie sono state effettuate in considerazione delle indicazioni dei Comitati ALM e Investimenti, della diversificazione degli attivi promossa dal Consiglio di Amministrazione e degli indicatori ALM, in ottica di un corretto equilibrio dei Portafogli. È stato tenuto in considerazione il Risk Appetite della Compagnia e quindi i vincoli relativi all'assorbimento di capitale.

Si descrivono, in sintesi, i principali andamenti tecnici del segmento.

La produzione lorda di gruppo ha fatto registrare un andamento molto positivo attestandosi a 3.357 milioni (in significativo aumento rispetto al dato del 2023, pari a 1.021 milioni, che era però influenzato da un diverso e più ristretto perimetro di gruppo includendo solo il contributo di Banco BPM Vita e Banco BPM Assicurazioni).

Analizzando il dato a livello di singola Compagnia, emerge un incremento della produzione di Banco BPM Vita che fa registrare premi per 1.365 milioni (984 milioni al 31 dicembre 2023), guidati dalla positiva performance dei prodotti tradizionali la cui raccolta risulta pari a 1.294 milioni.

Vera Vita registra premi per 842 milioni, anche in questo caso concentrati sui prodotti tradizionali che si attestano a 775 milioni, grazie al significativo apporto dato dalla commercializzazione del nuovo prodotto "Rifugio Plus" partita nel mese di settembre 2024.

In ultimo, BBPM Life concorre alla raccolta complessiva per 1.150 milioni, integralmente riferiti a prodotti di Ramo III.

Per quanto concerne il business Danni, questo fa segnalare una raccolta complessiva di circa 4 milioni integralmente riferita a prodotti Infortuni e Malattia. Il dato risulta in diminuzione rispetto allo scorso esercizio esclusivamente a seguito dell'uscita dal perimetro di consolidamento del contributo della compagnia Danni Banco BPM Assicurazioni.

I proventi operativi del settore Insurance si attestano a 97,8 milioni (78,2 milioni nell'esercizio precedente), frutto principalmente del risultato della gestione assicurativa pari a 93,4 milioni (45,9 milioni al 31 dicembre 2023) e del contributo della valutazione a patrimonio netto delle partecipazioni in Banco BPM Assicurazioni e Vera Assicurazioni (7,5 milioni, rispetto ai 28,4 milioni dello scorso esercizio, ove erano consolidate a patrimonio netto sia Vera Assicurazioni sia Vera Vita).

Gli oneri operativi si attestano a 24,2 milioni, in aumento rispetto allo scorso esercizio quando erano pari a 13,9 milioni, principalmente per il costo del Service di Generali Italia per la compagnia Vera Vita.

Al conto economico del segmento in esame risultano inoltre addebitati oneri sistemici al netto delle imposte per 3,5 milioni che rappresentano la stima della prima quota contributiva dovuta al nuovo Fondo di Garanzia del settore assicurativo Vita; positivo e pari a 5,8 milioni, al netto del relativo effetto fiscale, è invece l'impatto riconducibile alla revisione delle stime condotte nel bilancio 2023 conseguente alla definizione dei prezzi delle transazioni di acquisto e di vendita correlate al riassetto dell'attività di bancassurance.

Dopo imposte per 20,0 milioni, l'utile del segmento in esame è pari a 56,5 milioni (56,3 milioni nell'esercizio precedente).

L'operatività della Bancassurance

Per Banco BPM Vita il 2024 è stato un esercizio ricco di iniziative, sia a livello d'innovazione di prodotto che di azioni marketing e commerciali per sostenere la diffusione dei prodotti assicurativi e in risposta ai trend di mercato. Sono state diverse le iniziative messe in atto per supportare la rete di vendita e i rispettivi segmenti di clientela serviti, tra cui si sottolinea la razionalizzazione e progressiva unificazione del catalogo prodotti delle Compagnie, oltre alla realizzazione di specifiche azioni a supporto della clientela volte a individuare i nuovi bisogni e la migliore offerta per soddisfarli avvenuta attraverso i prodotti rivalutabili e multiramo in gamma.

Specificatamente, nel corso dell'anno, con Banco BPM Vita Coupon Plus, polizza rivalutabile commercializzata da inizio luglio 2023, la Compagnia ha continuato a sostenere il valore ricercato dal cliente, in linea con le tendenze di mercato e le opportunità offerte dal mercato. Banco BPM Vita ha inoltre continuato a offrire agevolazioni a livello di pricing proprio su Coupon Plus che a partire da gennaio 2024 e fino ad aprile incluso è stata collocata con sconto del caricamento sia per Banca Aletti che per Banco BPM. Successivamente è stata realizzata una convenzione riservata a Banca Aletti per continuare a offrire il prodotto in modalità adattata al target specifico di clientela.

Durante l'anno 2024 la società ha inserito all'interno del prodotto multiramo BPM Vita Personal Insurance una nuova linea obbligazionaria denominata "BPM Vita Obbligazionario" al fine di offrire alla nuova clientela e a quella già in essere una maggior diversificazione del portafoglio alla luce delle nuove opportunità di mercato. Con l'uscita a febbraio di questo fondo interno assicurativo obbligazionario, la Personal Insurance è stata offerta in promozione per alcuni mesi sia alla clientela di Banca Aletti che di Banco BPM. A partire da gennaio 2025 a valle della chiusura commerciale del prodotto multiramo Soluzione Personal di Vera Vita, la commercializzazione di Personal Insurance è stata estesa a tutta la Rete di Banco BPM, aggiungendo un ulteriore tassello al processo di razionalizzazione del catalogo prodotti. L'offerta a catalogo di polizze multiramo risulta allineata al mercato che ultimamente sta riscoprendo questa tipologia di polizza che, affiancando la protezione finanziaria e la prospettiva di rendimento del Ramo I al Ramo III, incontra l'apprezzamento di una clientela sempre più ampia (osservando i nuovi premi registrati da ANIA, si nota una ripresa della quota produttiva del comparto multiramo, dopo un minimo registrato a settembre 2023, arrivando a toccare un picco del 40% ad ottobre 2024).

Per la controllata Vera Vita è stato disegnato e lanciato a settembre un nuovo prodotto rivalutabile dal nome Vera Vita Rifugio Plus, dotato di tre gestioni separate. Anche questa azione è in linea con il trend di mercato (circa la metà delle polizze di nuova commercializzazione ha previsto più di una Gestione Separata quale sottostante).

Sono stati inoltre approntati numerosi momenti formativi dedicati alla rete distributiva mettendo a disposizione dei corsi come ulteriore supporto alla vendita di prodotti di nuova commercializzazione.

Inoltre, le compagnie hanno continuato, nel corso dell'esercizio, un percorso di integrazione dei rischi e dei fattori di sostenibilità nei processi di assicurazione, di investimento, di gestione dei rischi e di governo societario, con l'obiettivo di contribuire alla diffusione di una cultura di responsabilità sociale.

Partnership Strategiche

	2024	2023	variaz.ass.	variaz. %
Margine di interesse	(9.893)	(1.764)	(8.129)	n.s.
Risultato delle partecipazioni valutate a patrimonio netto	142.397	113.597	28.800	25,4%
Margine finanziario	132.504	111.833	20.671	18,5%
Proventi operativi	132.504	111.833	20.671	18,5%
Spese per il personale	(1.858)	(1.639)	(219)	13,4%
Altre spese amministrative	(739)	(701)	(38)	5,4%
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(41)	(40)	(1)	2,5%
Oneri operativi	(2.638)	(2.380)	(258)	10,8%
Risultato della gestione operativa	129.866	109.453	20.413	18,7%
Risultato lordo dell'operatività corrente	129.866	109.453	20.413	18,7%
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	4.129	1.357	2.772	204,3%
Risultato netto dell'operatività corrente	133.995	110.810	23.185	20,9%
Impairment su partecipazioni	(42.446)	-	(42.446)	n.s.
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	91.549	110.810	(19.261)	(17,4%)

Il settore denominato Partnership Strategiche è il segmento in cui confluiscono gli apporti al consolidato delle partecipazioni detenute in Agos Ducato, Alba Leasing, Selmabipiemme Leasing, Gardant Liberty Servicing, Anima Holding e Numia Group, partnership strategica nel settore monetica nata dall'accordo tra il Gruppo Banco BPM, Gruppo BCC Iccrea e FSI in data 30 settembre 2024.

Andamento economico del settore

I proventi operativi del settore in esame ammontano a 132,5 milioni, in crescita rispetto all'esercizio precedente, sostanzialmente a seguito della maggiore contribuzione delle partecipazioni valutate a patrimonio netto (+28,8 milioni, rispetto all'esercizio 2023). In particolare, si segnala il positivo contributo di Anima Holding (+19 milioni), Alba Leasing (+6,2 milioni) e SelmaBipiemme Leasing (+5,2 milioni).

Sostanzialmente stabili gli oneri operativi, mentre sono presenti 42,4 milioni di rettifiche di valore sulle partecipazioni Gardant Liberty Servicing (30,7 milioni, a seguito del test di impairment condotto sulle partecipazioni) e SelmaBipiemme Leasing (11,7 milioni, per adeguamento al valore delle trattative di vendita in corso).

Dopo le imposte, l'utile si attesta a 91,6 milioni.

Nel seguito si forniscono maggiori dettagli in merito alle attività e alla performance registrata nell'esercizio 2024 dalle partecipate Agos Ducato, Anima Holding e Numia Group.

Agos Ducato

Agos Ducato è una società finanziaria leader nel settore del credito al consumo, presente in Italia da oltre trent'anni. Dal 2008, a seguito degli accordi di partnership, il capitale della società è detenuto al 61% da Crédit Agricole, attraverso la controllata Crédit Agricole Personal Finance & Mobility, e per il 39% da Banco BPM.

La società, che ha circa 2.000 dipendenti, distribuisce i propri prodotti attraverso una rete di circa 250 filiali e agenzie mono mandatarie, tramite il canale bancario costituito dagli sportelli di Banco BPM e di Crédit Agricole Italia

e, infine, mediante accordi distributivi con le principali catene specializzate nell'elettronica, nella fornitura di apparecchiature per la casa e nella distribuzione di autoveicoli e motocicli. Le aree di operatività specifiche riguardano i prestiti personali, i prestiti finalizzati, le carte di credito, la cessione del quinto dello stipendio e un'ampia gamma di servizi assicurativi.

Banco BPM ha in essere un accordo di distribuzione con scadenza al 28 giugno 2034.

Lo stock complessivo di crediti in essere al 31 dicembre 2024 ammonta a 17.700 milioni, di cui crediti *performing* per 16.870 milioni.

Il volume complessivo della nuova produzione nel 2024 si attesta a 8.016 milioni, in crescita del 2,4% circa rispetto al dato 2023, con una *market share* a fine 2024 che si attesta al 13,9%. Nel dettaglio, la produzione di prestiti personali ammonta a 4.180 milioni, i prestiti finalizzati ammontano a 3.493 milioni (di cui 1.278 milioni riferiti ad auto/moto) e la cessione del quinto dello stipendio ammonta a 238 milioni.

La rete di Banco BPM nel corso del 2024 ha collocato prestiti personali per un ammontare pari a 1.116 milioni, carte di credito per 134 milioni e cessione del quinto dello stipendio per 55 milioni.

I ricavi netti totali sono pari a 842 milioni, in aumento del 2,0% rispetto all'anno precedente. Il costo del rischio, che ammonta a 241 milioni, è pari all'1,39% in riduzione rispetto all'1,47% del 2023. I costi operativi sono pari a 315 milioni, con un *cost income ratio* del 37,4% (sostanzialmente stabile). L'utile netto d'esercizio consolidato di Agos Ducato al 31 dicembre 2024 si attesta a 190 milioni, sostanzialmente in linea con i 188 milioni dell'anno precedente.

Gruppo Anima

Anima è il più grande Gruppo indipendente del risparmio gestito in Italia, con masse gestite e amministrate superiori a 200 miliardi e più di un milione di clienti. Banco BPM detiene una quota del 22,4% di Anima Holding.

Il Gruppo Anima, che nasce da un percorso di aggregazione di più società, con specializzazioni differenti e complementari, conta attualmente, con le acquisizioni di Castello SGR (nel 2023) e Kairos Partners SGR (nel maggio 2024), su più di 500 professionisti e realizza e gestisce soluzioni di investimento lungimiranti, flessibili e costruite intorno alle esigenze specifiche dei clienti, siano essi investitori istituzionali (gruppi assicurativi e finanziari, fondi pensione, casse di previdenza), imprese o privati.

La capogruppo Anima Holding è una *public company* quotata alla Borsa di Milano dal 2014, che detiene il 100% di Anima SGR, Anima Alternative SGR (focalizzata sugli investimenti di *private market*) e Kairos Partners SGR e l'80% di Castello SGR (focalizzata su fondi immobiliari).

Attiva a 360 gradi nel mondo degli investimenti, Anima ha diversificato il proprio *business* nelle seguenti principali aree: fondi comuni, soluzioni per clienti istituzionali, gestioni patrimoniali, fondo pensione aperto e investimenti alternativi.

Banco BPM ha in essere un accordo distributivo con Anima SGR con scadenza al 31 dicembre 2037.

Al 31 dicembre 2024 le masse gestite e amministrate complessivamente dal Gruppo Anima si attestano a 204 miliardi, di cui 117 miliardi relativi a Gestioni individuali e 86 miliardi relativi a Fondi aperti e Fondi alternativi, in aumento del 6,1% circa rispetto ai 191 miliardi di fine 2023. La raccolta netta nel 2024 è stata positiva per 864 milioni.

I ricavi totali sono pari a 530 milioni (di cui commissioni nette di gestione per 338,7 milioni e commissioni di incentivo per 125,3 milioni), in crescita del 44% rispetto ai 368 milioni del 2023 (+33% al netto di Castello SGR). I costi operativi ordinari sono stati pari a 140 milioni in aumento del 37% rispetto al 2023, di cui circa il 30% imputabili alla variazione di perimetro. L'utile netto si è attestato a 227,8 milioni, in incremento del 53% rispetto al dato del 2023 di 149,3 milioni, mentre l'utile netto "normalizzato" (al netto delle componenti straordinarie e dei costi non monetari) è pari a 276,5 milioni, in incremento del 50% rispetto al dato del 2023.

Numia Group

Come illustrato nella sezione dedicata ai fatti di rilievo avvenuti nell'esercizio della presente Relazione sulla gestione, in data 30 settembre 2024, Banco BPM unitamente a Numia Group, Gruppo BCC Iccrea e FSI hanno perfezionato un'operazione avente ad oggetto una *partnership* strategica che ha portato alla creazione del secondo *player* nazionale nel settore della monetica, in grado di offrire tutti i servizi monetica oggi presenti sul mercato, garantendo la piena gestione di tutta la filiera operativa. L'accettazione pagamenti tramite dispositivi POS di ultima generazione e una gamma prodotti completa sono alcune delle soluzioni immediatamente disponibili.

Numia può contare infatti su oltre 400 mila POS, oltre 8 milioni di carte e oltre 100 miliardi di transato, con una *market share* superiore al 10% e con una quota distributiva che, grazie alla rete di Banco BPM, del Gruppo BCC Iccrea e di altre banche locali, nel suo complesso rappresenta quasi il 20% delle filiali bancarie presenti in Italia.

Banco BPM ha inoltre stipulato un accordo di distribuzione decennale, rinnovabile automaticamente di anno in anno, sia per l'*acquiring* che per l'*issuing*.

Nel suo primo esercizio, che non è rappresentativo dell'effettiva redditività della società, essendo ancora in una fase di *start up* e, per Banco BPM limitato solo all'ultimo trimestre 2024, Numia Group a livello consolidato ha realizzato ricavi per 183 milioni, un Ebitda di 68 milioni e un risultato di esercizio negativo per 5 milioni a causa dei significativi costi straordinari sostenuti nell'anno.

Finanza

	2024	2023 riesposto (*)	variaz.ass.	variaz. %
Margine di interesse	130.093	368.559	(238.466)	(64,7%)
Margine finanziario	130.093	368.559	(238.466)	(64,7%)
Commissioni nette	(32.456)	(31.994)	(462)	1,4%
Risultato netto finanziario	20.397	(47.787)	68.184	n.s.
Altri proventi operativi	(12.059)	(79.781)	67.722	(84,9%)
Proventi operativi	118.034	288.778	(170.744)	(59,1%)
Spese per il personale	(18.166)	(18.199)	33	(0,2%)
Altre spese amministrative	(109.616)	(94.892)	(14.724)	15,5%
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(507)	(255)	(252)	98,8%
Oneri operativi	(128.289)	(113.346)	(14.943)	13,2%
Risultato della gestione operativa	(10.255)	175.432	(185.687)	n.s.
Rettifiche nette su titoli ed altre attività finanziarie	(2.200)	262	(2.462)	n.s.
Risultato lordo dell'operatività corrente	(12.455)	175.694	(188.149)	n.s.
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	3.383	(58.599)	61.982	n.s.
Risultato netto dell'operatività corrente	(9.072)	117.095	(126.167)	n.s.
Oneri sistemici al netto delle imposte	-	(5.941)	5.941	n.s.
Oneri relativi all'incentivazione all'esodo al netto delle imposte	(1.405)	-	(1.405)	n.s.
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	(10.477)	111.154	(121.631)	n.s.

(*) I dati dell'esercizio precedente sono stati rideterminati per riflettere le modifiche introdotte nella composizione dei settori operativi e per garantire un confronto omogeneo con i criteri di profilazione utilizzati per l'esercizio 2024. Si è inoltre tenuto conto delle modifiche espositive dello schema di conto economico come descritto nella premessa dei Risultati per settore di attività della presente relazione, cui si fa rinvio per maggiori dettagli.

Nella successiva tabella si riporta la riconciliazione del prospetto di conto economico riclassificato della business unit Finanza relativo all'esercizio 2023 con l'analogo prospetto originariamente pubblicato nella Relazione sulla gestione consolidata dello scorso esercizio.

Esercizio 2023	Finanza	Riclassifica gestionale ramo Global Markets da business unit Investment Banking	Altre riclassifiche gestionali	Conto economico 2023 riesposto
Margine di interesse	220.196	11.045	137.318	368.559
Margine finanziario	220.196	11.045	137.318	368.559
Commissioni nette	(4.549)	(27.445)	-	(31.994)
Altri proventi netti di gestione	-	-	-	-
Risultato netto finanziario	(122.463)	134.445	(59.769)	(47.787)
Altri proventi operativi	(127.012)	107.000	(59.769)	(79.781)
Proventi operativi	93.184	118.045	77.549	288.778
Spese per il personale	(10.259)	(7.940)	-	(18.199)
Altre spese amministrative	(57.548)	(37.344)	-	(94.892)
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(209)	(46)	-	(255)
Oneri operativi	(68.016)	(45.330)	-	(113.346)
Risultato della gestione operativa	25.168	72.715	77.549	175.432
Rettifiche nette su titoli ed altre attività finanziarie	1.975	-	(1.713)	262
Risultato lordo dell'operatività corrente	27.143	72.715	75.836	175.694
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(9.185)	(24.247)	(25.167)	(58.599)
Risultato netto dell'operatività corrente	17.958	48.468	50.669	117.095
Oneri sistemici al netto delle imposte	(5.941)	-	-	(5.941)
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	12.017	48.468	50.669	111.154

La business line Finanza è il segmento in cui confluiscono gli apporti al consolidato delle attività relative al portafoglio titoli di proprietà, tesoreria, gestione dell'Asset and Liability Management del Gruppo e alle emissioni obbligazionarie collocate sui mercati istituzionali.

Andamento economico del settore

Il Margine di interesse del settore in esame si attesta a 130,1 milioni, in sensibile flessione rispetto allo stesso periodo dello scorso esercizio, che chiudeva a 368,6 milioni. La positiva dinamica degli interessi attivi del portafoglio titoli, infatti, non è riuscita a compensare la maggiore onerosità del costo del funding, sia di quello ad esso strettamente connesso, sia di quello legato alle emissioni istituzionali. Queste ultime hanno visto, da un lato, il *repricing* di quelle in essere, dall'altro il ricorso a nuove emissioni, effettuate per il progressivo venir meno dei finanziamenti TLTRO (l'ultima tranche di 1,7 miliardi è stata rimborsata nel dicembre 2024). Peraltro, il 2023 aveva anche beneficiato, per circa nove mesi, della remunerazione della Riserva Obbligatoria.

Gli Altri proventi operativi, soprattutto per il contributo del Risultato netto finanziario, sono in forte crescita. Il Risultato netto finanziario, infatti, pari a 20,4 milioni, beneficia del contributo dell'attività di negoziazione del portafoglio titoli della Capogruppo e della migliorata performance di Global Markets.

Infine, si segnala la crescita degli Oneri operativi, pari a 128,3 milioni, soprattutto nella componente delle Altre Spese Amministrative.

Dopo aver considerato le rettifiche su attività finanziarie, le imposte e gli oneri di incentivazione all'esodo, la business unit in oggetto chiude con una perdita di 10,5 milioni.

Nel seguito si forniscono maggiori dettagli in merito alle attività gestite dal segmento di business in esame.

La Capogruppo è il polo di coordinamento e di presidio delle politiche di gestione delle poste strutturali dell'attivo e del passivo, proprie e delle altre società del Gruppo, finalizzate all'ottimizzazione del capitale disponibile, all'individuazione di opportune operazioni e di strategie di funding per il Gruppo, mediante azioni sui mercati domestici e internazionali, nonché al presidio delle esigenze di liquidità e delle sue dinamiche, come anche della gestione dei portafogli titoli e di altri strumenti finanziari della proprietà del Gruppo.

L'operatività della Finanza di Gruppo si articola attraverso le seguenti strutture operative: Funding e Capital Management, Banking Book e ALM, Trading e Fondi, Group Treasury e Global Markets.

Nel seguito si forniscono maggiori dettagli in merito alle attività gestite dal segmento di business in esame.

Funding e Capital Management

La posizione di liquidità del Gruppo si è mantenuta solida per tutto il 2024; gli indicatori di liquidità, LCR e NSFR nel corso dell'anno sono rimasti al di sopra degli obiettivi di Risk Appetite Framework del Gruppo.

Durante l'anno, le scelte di politica monetaria da parte della Banca Centrale Europea sono rimaste prudenti: nella prima parte dell'anno, la BCE ha mantenuto invariati i tassi di interesse di riferimento in attesa di dati consistenti e positivi sul fronte dell'inflazione; a partire mese di giugno, la BCE ha avviato un graduale allentamento della politica monetaria avviando il percorso di riduzione e normalizzazione dei tassi di riferimento. Complessivamente, la BCE ha ridotto i tassi di riferimento in quattro riunioni di politica monetaria, portando il tasso di rifinanziamento principale al 3,15%.

Dal punto di vista organizzativo, si segnala che dal 2024 la funzione si è arricchita di una nuova struttura dedicata alle operazioni di Funding sostenibile e consulenza ESG alle attività di Finanza, quale supporto al percorso di decarbonizzazione del portafoglio di proprietà.

In relazione all'attività di emissione di strumenti obbligazionari destinati al mercato *wholesale*, si è provveduto all'adeguamento ed aggiornamento del programma EMTN, anche attraverso dei *supplement*, e dei programmi di Obbligazioni Bancarie Garantite utilizzabili per le emissioni di covered bond.

Per quanto concerne le emissioni obbligazionarie pubbliche, si segnalano sette collocamenti per complessivi 4,15 miliardi. Nel dettaglio sono stati emessi:

- a gennaio un Green Senior Non Preferred con scadenza 6 anni, cedola fissa pari a 4,875% per i primi 5 anni poi tasso variabile, con possibilità di rimborso anticipato al quinto anno e per un ammontare pari a 750 milioni;
- a gennaio un European Covered Bond (Premium) con scadenza a 6 anni, cedola fissa del 3,375% e per un ammontare pari a 750 milioni;
- a marzo un Tier 2 Reset Notes con scadenza a giugno 2034 (rimborsabile anticipatamente dal quinto anno, per un periodo di tre mesi), con cedola fissa del 5,0% e per un ammontare pari a 500 milioni;
- a maggio un European Covered Bond (Premium) con scadenza a 7 anni, cedola fissa del 3,25% e per un ammontare pari a 500 milioni;
- a luglio un Additional Tier 1 per un ammontare pari a 400 milioni, perpetuo (rimborsabile anticipatamente dopo 7 anni dalla data di emissione) e cedola del 7,25%.
- a settembre un Social Senior Non Preferred con scadenza a 6 anni, cedola fissa del 3,875% per i primi 5 anni poi tasso variabile (rimborsabile anticipatamente dopo 5 anni dalla data di emissione) e per un ammontare pari a 750 milioni;
- a novembre un Tier 2 Reset Notes con scadenza a 12 anni (rimborsabile anticipatamente al settimo anno), con cedola fissa del 4,50% e per un ammontare pari a 500 milioni;

Inoltre, si segnala che congiuntamente all'emissione AT1 di luglio, la Banca ha effettuato una offerta pubblica di riacquisto relativa al titolo Additional Tier 1 XS2089968270 per un ammontare massimo pari al nominale di 400 milioni. Al termine del periodo di offerta, Banco BPM ha accettato interamente le offerte ricevute, riacquistando 179,5 milioni del titolo.

Infine, relativamente alle attività di ottimizzazione dei RWA, si segnala che nel 2024 sono state finalizzate le seguenti operazioni di cartolarizzazione sintetica:

- cartolarizzazione sintetica "Aretha": operazione finalizzata ad agosto con sei investitori di mercato e che prevede la copertura della tranche junior di un portafoglio iniziale di circa 2,8 miliardi di crediti in bonis erogati a Mid Corporate Plus e Large Corporate. L'operazione è stata finalizzata tramite l'emissione di titoli da parte di un veicolo e la copertura della tranche tramite un finanziamento a ricorso limitato erogato dalla SPV;
- tre cartolarizzazioni sintetiche su base tranché cover "FGPMI 2002", "FGPMI 2003" e "FGPMI 2004": operazioni realizzate ai sensi del D. M. del 14 novembre 2017, come modificato e integrato dal D. M. del

21 giugno 2019, caratterizzate dal rilascio da parte del Fondo di Garanzia per le piccole e medie imprese di una garanzia personale diretta per la copertura della tranche *junior* di portafogli di nuove erogazioni a PMI e MID CAP, per un ammontare di circa 300 milioni ciascuno.

Banking Book e ALM

ALM

La gestione del rischio di tasso del Banking Book è operativamente effettuata in modo accentrato dalla Capogruppo in un'apposita Funzione delegata e le scelte di gestione hanno come obiettivo primario l'esigenza di contemperare il riequilibrio delle dinamiche di volatilità del valore economico con la volatilità del margine di interesse al variare della curva dei tassi di mercato monetari e finanziari in genere, in accordo con quanto previsto dalla normativa specifica (BCBS, CRR/CRD, EBA, Banca d'Italia).

Il Gruppo utilizza un sistema integrato di Asset Liability Management (ALM) con l'obiettivo di elaborare le misure di rischio che prevedono anche il ricorso a modelli e misure comportamentali e la gestione è prioritariamente imperniata su un modello di "*natural hedge*" che tende a perseguire una naturale compensazione dei rischi generati dai gap delle poste passive e attive, integrato con utilizzo di derivati di copertura/ottimizzazione. Le poste in cui sono presenti le coperture sono soprattutto quelle a vista, le emissioni obbligazionarie, i mutui ipotecari e il portafoglio titoli.

Gestione dei Portafogli di Proprietà

Relativamente alla gestione degli strumenti finanziari dell'attivo, nel corso del 2024 si sono seguite le strategie sinteticamente descritte di seguito.

Posizioni nella categoria contabile HTCS

Il portafoglio del *business model* HTCS della Capogruppo nel corso del 2024 ha avuto un incremento di circa 2,4 miliardi, passando da 11,2 miliardi a 13,6 miliardi.

L'incremento è ripartito su entrambe le componenti del portafoglio, Governativi e Corporate, i cui acquisti netti a fine anno sono stati rispettivamente di 1,3 e 1,1 miliardi. Per effetto dell'incremento la sensitivity al tasso è aumentata di 0,8 milioni per p.b.. La componente di titoli governativi domestica è diminuita di circa 400 milioni, attestandosi al 31 dicembre 2024 a 1,6 miliardi circa.

In un contesto di mercato caratterizzato da livelli degli *spread* storicamente bassi e poco volatili, la gestione degli investimenti in obbligazioni non governative contabilizzate nel portafoglio HTCS si è focalizzata sulla gestione tattica del rischio tasso e sull'allungamento delle scadenze, finalizzato a sfruttare l'inclinazione della curva del credito. Questo approccio e la dinamicità nella gestione delle posizioni hanno consentito un miglioramento nella contribuzione al margine di interesse di cui si beneficerà anche nel medio termine. L'incremento del nominale investito ha interessato in prevalenza scadenze a medio-lungo termine, la *sensitivity* di credito è rimasta contenuta in poco meno di 1,8 milioni per basis point, e la scadenza media di poco inferiore ai 5 anni e mezzo. Il 75% dei nuovi investimenti, in particolare quelli con scadenza più elevata, è stato coperto dal rischio tasso.

Posizioni nella categoria contabile HTC

Coerentemente con quanto eseguito nel *business model* HTCS, nel 2024 il portafoglio HTC del Banking Book della Capogruppo è stato incrementato da 26,1 miliardi a 27,6 miliardi nominali, con un conseguente incremento dell'esposizione al rischio tasso. Tale incremento è stato focalizzato prevalentemente sulla componente di Titoli Governativi, che è aumentata di 1,3 miliardi a fronte di Titoli Corporate che sono variati di circa 0,2 miliardi. La quota di bond emessi dal Tesoro italiano si attesta alla fine del 2024 a 10,6 miliardi, con delta positivo di circa 1,7 miliardi rispetto al 2023.

La componente non governativa contabilizzata in HTC è cresciuta di 300 milioni nominali complessivi.

Data la particolare conformazione della curva dei tassi, invertita specialmente nei primi mesi dell'anno, una porzione degli investimenti è stata destinata ad obbligazioni *callable* di primarie controparti internazionali.

Inoltre, anticipando quanto previsto da Basilea IV, ossia il cambio di coefficiente di ponderazione per la tipologia dei bond *senior non preferred*, è stata effettuato un riposizionamento da questa tipologia di titoli verso titoli *senior* ottimizzando gli assorbimenti patrimoniali.

La quota parte di emissioni ESG sul portafoglio complessivo (HTC+HTCS) di titoli non governativi detenuto dalla Capogruppo è stata aumentata nel corso dell'esercizio, portandola attorno al 35%.

Trading e Fondi

Posizioni nella categoria contabile HFT

Per quanto concerne l'attività di negoziazione, si evidenzia come l'inizio del 2024 sia stato affrontato senza sostanziali discontinuità rispetto al precedente anno, vale a dire con un posizionamento nelle varie *asset class* principalmente tattico, contenendo il Var e prediligendo l'operatività intraday e posizioni a spread, equamente divise tra comparto equity, valutario, obbligazionario e preziosi; il continuo modificarsi del sentiment di mercato, le tensioni politiche e geopolitiche nel vecchio continente e le elezioni presidenziali nel nuovo, hanno portato a dinamiche di mercato poco intuitive e trend non duraturi sul fronte valutario con unica nota persistente relativa all'apprezzamento del comparto equity soprattutto in ambito Tecnologico.

Alternative Investments e Fondi

Nel corso del 2024 è proseguita l'attività di investimento in Fondi Alternativi sia italiani che esteri e si è continuato a privilegiare il Private Equity, anche se, nell'ottica di attenuazione del rischio e diversificazione dei mercati, l'investimento ha interessato, come negli anni precedenti, anche le altre *asset class*, quali il *private debt*, il *venture capital* e l'*infrastructure*. Particolare attenzione è stata posta nella selezione dei Fondi di Investimento Alternativi sull'implementazione dei fattori ESG nella policy di investimento attuata dai gestori.

Si rende noto che, con efficacia 1 luglio 2024, la Banca ha proceduto con la cessione del Ramo d'azienda riguardante l'attività di investimento, trasferendo tutti i componenti della struttura Alternative Investments e Fondi di Banco BPM nella neo-costituita Banco BPM Invest SGR S.p.A.. Con pari efficacia la Banca ha conferito alla SGR la gestione del Portafoglio di Private Markets attraverso un contratto di gestione di portafogli individuale, ferma restando la volontà della Banca di continuare a investire in questa tipologia di strumenti finanziari, beneficiando delle competenze e dell'esperienza del team di investimento in materia di fondi alternativi.

Global Markets

L'attività di *market making* nel comparto *fixed income* ha fatto registrare volumi in decisa crescita rispetto al 2023. La crescita, che ha riguardato tutti i segmenti di mercato in cui la Banca è operativa, è stata particolarmente pronunciata nei titoli di Stato italiani. In questo ambito, durante la prima parte dell'anno Banco BPM ha fatto richiesta al Ministero del Tesoro di essere ammessa al ruolo di Specialista in titoli di Stato, ruolo conseguito a partire dal mese di novembre. La strutturazione di prodotti per l'offerta di *hedging* alla clientela Corporate ha fatto registrare una crescita dei volumi, dopo il calo dell'anno precedente.

In leggero calo rispetto al 2023 i volumi di prodotti strutturati di investimento collocati, con una maggior diversificazione delle tipologie di strumenti e un maggior utilizzo di prodotti strutturati dalla Banca ma emessi da terzi. Sui mercati azionari, la Banca ha registrato incrementi notevoli nei volumi dell'attività di *market making* sia di *certificates* che di derivati azionari con clientela istituzionale.

Group Treasury

L'attività di Group Treasury nel corso del 2024 è stata particolarmente intensa a fronte del progressivo rimborso integrale delle tranches del programma di finanziamento TLTRO III per un totale di 15,7 miliardi. Nonostante l'entità dell'importo rimborsato, la posizione di liquidità della Banca nel corso dell'anno è stata caratterizzata da un costante eccesso di liquidità che ha comportato un'adesione alla Deposit Facility di BCE per una media giornaliera (giorni festivi inclusi) di circa 13 miliardi.

Gli effetti sui mercati delle tensioni geopolitiche hanno influenzato l'operatività sulle divise estere e sono state gestite con particolare attenzione agli impatti economici e ponendo ancora maggior cura verso il soddisfacimento delle esigenze della clientela commerciale del Gruppo.

Nel corso del 2024 l'attività del Money Markets Desk ha registrato una leggera flessione nell'operatività in Forex Swap sia per minori esigenze di copertura dei conti in divisa estera presso le varie banche tesoriere sia a fronte di possibili opportunità di arbitraggio sui mercati, esprimendo un turn over medio mensile intorno ai 10 miliardi di ammontare nominale (controvalore in euro) con un decremento del 7% circa rispetto all'anno precedente.

L'attività di raccolta volta a cogliere opportunità di mercato presso CC&G, si è attestata nel corso del 2024 intorno a 6 miliardi di volumi medi negoziati, in flessione rispetto al 2023. L'operatività con le altre Controparti Centrali Eurex Clearing AG e LCH SA, ha permesso a Banco BPM di incrementare ulteriormente la raccolta utilizzando la maggior parte dei titoli governativi della zona euro. Ciò ha contribuito a ridurre i rischi operativi e di controparte, nonché a garantire l'accesso ai mercati europei in grado di coprire la quasi totalità della composizione del portafoglio titoli

governativi. I volumi medi registrati nel 2024 per entrambe le due casse di compensazione estere si attestano a 5 miliardi circa ciascuna.

L'attività complessiva attraverso le tre casse centrali di secured financing sugli asset di proprietà ha evidenziato una raccolta totale giornaliera che si è mediamente attestata a circa 16,2 miliardi, salendo mediamente a oltre 18 miliardi nell'ultimo trimestre dell'anno. L'attività di impiego, comprensiva dell'operatività di medio/lungo termine, è stata mediamente pari a circa 2,7 miliardi.

A completamento dell'attività di raccolta, si evidenzia l'operatività di Long Term Repo bilaterale che nel corso di tutto l'anno ha contribuito al funding di medio/lungo periodo per un totale di 1,4 miliardi di nuove operazioni eseguite utilizzando ABS e covered bonds retained. L'outstanding totale dei Long Term Repos ammonta a fine 2024 a 8,4 miliardi.

Sul fronte dell'investimento secured della liquidità in eccesso, rispetto allo scorso anno segnaliamo una ripresa dei volumi repo, nonostante permanga significativo il ricorso alla Depo Facility di BCE; rileviamo dunque in alcuni periodi tassi repo General Collateral al di sopra del tasso della Depo Facility.

Passando a considerare il portafoglio di titoli governativi in dollari americani, nel 2024 si è assistito ad una graduale riduzione della curva dei tassi repo USD su tutte le principali scadenze, pur rilevando nell'ultimo periodo un approccio più conservativo da parte della Federal Reserve nell'allentamento della politica monetaria. Per il finanziamento dei governativi USD si è scelto di adottare una strategia di diversificazione delle scadenze al fine di garantire la miglior efficienza del funding di quel portafoglio che mediamente si attesta a 3,8 miliardi di controvalore in euro.

L'azione di ottimizzazione del collaterale è proseguita attraverso operazioni di prestito titoli in modalità open oltre che di collateral switch.

Nel corso del 2024 registriamo inoltre una contenuta operatività su derivati Overnight Index Swap su piattaforma elettronica, aventi come parametro variabile €str con un orizzonte temporale di breve termine, eseguiti con l'obiettivo di cogliere opportunità di mercato.

Concludendo con l'operatività Forex, si informa che l'attività di negoziazione in FX Spot è proseguita con buoni risultati sia reddituali che di volumi, con un incremento delle retrocessioni alle reti a fronte dell'attività commerciale.

Gestioni patrimoniali

Con riferimento alle attività poste in essere nella gestione degli asset under management, l'approccio adottato ha privilegiato il mantenimento di strategie diversificate, alla ricerca di un equilibrio tra rischi ed opportunità, in un contesto economico-finanziario caratterizzato da numerosi elementi di incertezza quali le questioni geo-politiche tutt'altro che in fase di risoluzione, le tensioni commerciali con l'intensificazione del protezionismo, l'instabilità politica in alcuni paesi (es. Francia e Germania), l'evoluzione della crescita economica e la tenuta degli utili aziendali, le questioni aperte riguardanti la spesa pubblica, la sostenibilità degli enormi debiti pubblici e deficit.

Con riferimento alla componente azionaria si è mantenuto un posizionamento complessivamente neutrale, privilegiando l'area USA per l'elevata spesa pubblica a sostegno della crescita economica, che ha consentito di mantenere elevati tassi di crescita degli utili aziendali, ben supportati anche dall'occupazione e dalla solida domanda interna.

Per quanto concerne gli investimenti obbligazionari, nella prima parte dell'anno si è mantenuta una posizione di sottopeso di duration, per poi stabilizzarsi verso la neutralità, in attesa di poter meglio verificare l'evoluzione economica e la stabilizzazione dei tassi di inflazione, dopo i significativi rientri dagli elevati tassi rilevati negli anni precedenti.

Gli investimenti riferiti ai mercati obbligazionari societari sono stati caratterizzati da elevata selettività nella scelta degli strumenti finanziari, con particolare attenzione al profilo rendimento/rischio degli stessi, adottando un posizionamento, nel complesso, neutrale.

Gli investimenti in attività finanziarie esposte al rischio cambio hanno contribuito alla diversificazione dei portafogli e sono stati mantenuti nell'intorno della neutralità, in coerenza con i differenti livelli di rischio delle linee.

I risultati delle attività svolte nell'anno sono stati positivi sia in termini assoluti che relativi. Al 31 dicembre 2024 le masse in gestione sono pari a 3,8 miliardi, sono superiori del 10,3% rispetto al valore delle masse di fine 2023 (3,5 miliardi), con una contribuzione positiva sia della raccolta netta, sia di mercato.

Corporate Center

	2024	2023 riesposto (*)	variaz.ass.	variaz. %
Margine di interesse	84.100	(20.470)	104.570	n.s.
Risultato delle partecipazioni valutate a patrimonio netto	1.807	2.060	(253)	(12,3%)
Margine finanziario	85.907	(18.410)	104.317	n.s.
Commissioni nette	(77.298)	(50.621)	(26.677)	52,7%
Altri proventi netti di gestione	18.927	10.082	8.845	87,7%
Risultato netto finanziario	(8.461)	(14.463)	6.002	(41,5%)
Altri proventi operativi	(66.832)	(55.002)	(11.830)	21,5%
Proventi operativi	19.075	(73.412)	92.487	n.s.
Spese per il personale	(429.432)	(407.167)	(22.265)	5,5%
Altre spese amministrative	397.024	357.097	39.927	11,2%
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(165.892)	(146.557)	(19.335)	13,2%
Oneri operativi	(198.300)	(196.627)	(1.673)	0,9%
Risultato della gestione operativa	(179.225)	(270.039)	90.814	(33,6%)
Rettifiche nette su finanziamenti verso clientela	5.089	(60.333)	65.422	n.s.
Risultato netto della valutazione al fair value delle attività materiali	(54.627)	(146.847)	92.220	(62,8%)
Rettifiche nette su titoli ed altre attività finanziarie	(6.367)	(2.248)	(4.119)	183,2%
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	(12.399)	2.848	(15.247)	n.s.
Utili (perdite) su partecipazioni e investimenti	2.427	342	2.085	n.s.
Risultato lordo dell'operatività corrente	(245.102)	(476.277)	231.175	(48,5%)
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	74.041	183.242	(109.201)	(59,6%)
Risultato netto dell'operatività corrente	(171.061)	(293.035)	121.974	(41,6%)
Oneri relativi all'incentivazione all'esodo al netto delle imposte	(42.002)	-	(42.002)	n.s.
Impatto Monetica al netto delle imposte	493.125	-	493.125	n.s.
Impatto del riallineamento dei valori fiscali ai valori contabili	-	8.802	(8.802)	n.s.
Impatti Bancassurance al netto delle imposte	(3.376)	(22.245)	-	(84,8%)
Impatto della variazione del merito creditizio sulle emissioni di certificates (OCR) al netto delle imposte	1.213	(3.463)	4.676	n.s.
Impatto della Purchase Price Allocation (PPA) al netto delle imposte	(13.106)	(4.356)	-	200,9%
Utile (Perdita) di pertinenza di terzi	11	22	(11)	(50,0%)
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	264.804	(314.275)	579.079	n.s.

(*) I dati dell'esercizio precedente sono stati rideterminati per riflettere le modifiche introdotte nella composizione dei settori operativi e per garantire un confronto omogeneo con i criteri di profilazione utilizzati per l'esercizio 2024. Si è inoltre tenuto conto delle modifiche espositive dello schema di conto economico come descritto nella premessa dei Risultati per settore di attività della presente relazione, cui si fa rinvio per maggiori dettagli.

Nella successiva tabella si riporta la riconciliazione del prospetto di conto economico riclassificato della business unit Corporate Center relativo all'esercizio 2023 con l'analogo prospetto originariamente pubblicato nella Relazione sulla gestione consolidata dello scorso esercizio.

Esercizio 2023	Corporate Center	riclassifica proventi monetica	riclassifiche gestionali	Conto economico 2023 riesposto
Margine di interesse	110.763		(131.233)	(20.470)
Risultato delle partecipazioni valutate a patrimonio netto	2.060			2.060
Margine finanziario	112.823	-	(131.233)	(18.410)
Commissioni nette	(86.634)	39.879	(3.866)	(50.621)
Altri proventi netti di gestione	50.166	(39.879)	(205)	10.082
Risultato netto finanziario	8.121		(22.584)	(14.463)
Altri proventi operativi	(28.347)	-	(26.655)	(55.002)
Proventi operativi	84.476	-	(157.888)	(73.412)
Spese per il personale	(407.168)		1	(407.167)
Altre spese amministrative	357.097			357.097
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(146.557)			(146.557)
Oneri operativi	(196.628)	-	1	(196.627)
Risultato della gestione operativa	(112.152)	-	(157.887)	(270.039)
Rettifiche nette su finanziamenti verso clientela	(60.335)		2	(60.333)
Risultato netto della valutazione al fair value delle attività materiali	(146.847)			(146.847)
Rettifiche nette su titoli ed altre attività finanziarie	(4.067)		1.819	(2.248)
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	2.809		39	2.848
Utili (perdite) su partecipazioni e investimenti	342			342
Risultato lordo dell'operatività corrente	(320.250)	-	(156.027)	(476.277)
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	127.968		55.274	183.242
Risultato netto dell'operatività corrente	(192.282)	-	(100.753)	(293.035)
Impatto del riallineamento dei valori fiscali ai valori contabili	8.802			8.802
Impatti Bancassurance al netto delle imposte	(22.245)			(22.245)
Impatto della variazione del merito creditizio sulle emissioni di certificats (OCR) al netto delle imposte	(3.463)			(3.463)
Impatto della Purchase Price Allocation (PPA) al netto delle imposte	(4.357)		1	(4.356)
Utile (Perdita) di pertinenza di terzi	22			22
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	(213.523)	-	(100.752)	(314.275)

La business line Corporate Center è il segmento in cui confluiscono gli apporti al consolidato non rappresentati nelle altre linee di business. Nello specifico, il Corporate Center include gli apporti economici delle società immobiliari del Gruppo, delle attività di *run-off* relative al business del leasing del Gruppo, nonché della gestione accentrata delle funzioni a favore di tutto il Gruppo.

Andamento economico del settore

Il Margine di interesse è positivo per 84,1 milioni, in crescita rispetto allo scorso esercizio. Si segnala, in particolare, il contributo dell'operatività in crediti fiscali (Ecobonus), che passa da 70,1 milioni del 2023 a 134,3 milioni.

In sensibile flessione il complesso degli Altri proventi operativi, negativi per 66,8 milioni, per effetto, soprattutto, della dinamica delle Commissioni nette (negative per 77,3 milioni), che risentono delle nuove operazioni di cartolarizzazione sintetica che hanno comportato l'addebito di commissioni passive per circa 85,2 milioni, rispetto a 62,2 milioni del 2023.

Gli Oneri operativi sono, nel complesso, stabili (198,3 milioni), mentre sono in flessione le rettifiche di valore registrate sugli immobili valutati al *fair value*, passate da 146,8 milioni dello scorso esercizio a 54,6 milioni del 2024.

Si evidenzia inoltre l'incremento degli Accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri, che si attestano a 12,4 milioni, in buona parte riferibili agli oneri che Banco BPM si è impegnato a rifondere all'acquirente con riferimento a due immobili inclusi nel portafoglio oggetto di cessione (c.d. progetto Square).

Alla business unit in esame sono stati addebitati Oneri relativi all'incentivazione all'esodo al netto delle imposte per 42,0 milioni e impatti della PPA per 13,1 milioni, mentre nella voce Impatto monetica al netto delle imposte sono

rilevati gli effetti positivi riconducibili alle operazioni perfezionate il 30 settembre per la riorganizzazione del business della monetica. Il Corporate Center chiude l'esercizio con un utile di 264,8 milioni.

Nel seguito si forniscono maggiori dettagli in merito alle attività gestite dal segmento di business in esame.

Comparto immobiliare

Al 31 dicembre 2024 il valore di bilancio complessivo del patrimonio immobiliare del Gruppo ammonta a 2,0 miliardi (2,2 miliardi al 31 dicembre dello scorso anno).

L'attività del Gruppo nel settore immobiliare è indirizzata alla gestione del patrimonio strumentale (sedi o filiali), nonché alla valorizzazione, sviluppo e dismissione di quello non strumentale. In maggior dettaglio, nel corso 2024 l'attività del Gruppo si è concentrata nell'efficientamento degli spazi occupati e nella riduzione dei costi di gestione degli stessi.

Nel corso dell'anno sono state realizzate diverse iniziative di efficienza energetica con l'obiettivo di riduzione dei consumi in linea con quanto dichiarato in Piano Strategico. Tali interventi hanno riguardato sia le grandi sedi, sia le filiali con attività di ristrutturazione per garantire confort ed un uso razionale dell'energia.

L'attività relativa alla valorizzazione e commercializzazione del patrimonio non strumentale si inserisce in un mercato immobiliare che ha registrato una netta ripresa, soprattutto nella parte centrale dell'anno. Secondo le ultime previsioni l'anno si chiuderà con circa 710 mila transazioni, mantenendosi sui livelli del 2023. Il mercato delle locazioni, invece, è in calo del 2,5% a causa della scarsa offerta, ma i canoni di affitto aumentano del 5,5%. Tra i fattori che hanno contribuito alla ripresa delle compravendite ci sono la fiducia in un calo dei tassi sui mutui, l'acquisto per investimento, il desiderio di acquistare una casa *green* per ridurre le spese di gestione, mentre la scarsità di immobili e l'elevato costo delle ristrutturazioni sono tra i principali freni.

Nel 2024, l'Italia ha registrato volumi di investimento per 9,9 miliardi, segnando un aumento del 60% rispetto all'anno precedente e sovraperformando la crescita europea (+13%). Nella seconda metà dell'anno le transazioni, per un controvalore di 6,1 miliardi, sono state trainate da settori retail (+24%), uffici (+23%), hotel (+17%) e logistica (+16%) che hanno rappresentato l'80% del volume totale delle transazioni, riflettendo una forte resilienza del mercato.

Per quanto riguarda gli uffici il volume degli investimenti alla fine del terzo trimestre 2024 ha superato quello dell'intero 2023, con particolare intensità per il mercato di Roma, con un incremento degli investimenti del terzo trimestre 2024 rispetto al terzo trimestre 2023 di oltre il 200%.

Gli investitori istituzionali (nazionali e internazionali) hanno mostrato una chiara preferenza per immobili conformi agli standard ESG, spinti dalla crescente pressione della normativa e dalla sensibilità degli *stakeholder*. La scarsità di immobili di questo tipo ha quindi portato a una concentrazione della domanda su un numero limitato di asset, incrementando ulteriormente i valori per gli immobili sostenibili di alta qualità.

Per il mercato di Milano la *vacancy* degli edifici ad uso direzionale è pari al 9,5% e conferma la riduzione già in atto dalla fine del 2022 per quello di Roma è pari al 7,5% con minimi di 1,5% nei *business district*.

Per quanto concerne il settore alberghiero, i flussi turistici in Italia per il primo semestre del 2024 confermano il trend positivo iniziato nel 2022, con livelli che si avvicinano a quelli registrati nel periodo pre-Covid. In questo contesto si è registrato un aumento del 21% del volume delle transazioni; oltre il 50% delle transazioni ha riguardato operazioni di Hotel Management Agreement (HMA).

Gli investimenti per la logistica sono stati 474 milioni (di cui 184 milioni nel secondo trimestre), in calo dell'8% rispetto al primo semestre 2023, prevalentemente localizzati nel Nord-Ovest Italia. Il tasso di occupazione complessivo dei primi nove mesi del 2024 si è chiuso a 1,7 milioni di metri quadri, con un *vacancy rate* ai minimi storici, sotto l'1,5%.

I principali utilizzatori di spazi rimangono gli operatori di logistica per conto terzi e *omnichannel retailer*, nuove opportunità derivano dalle forme tecnologicamente evolute dei Data Center (*Hyperscale Data Center* ed *Edge Data Center*). Il *prime rent* per Milano e Roma si è mantenuto stabile, intorno a 67 euro/mq/anno, coerente con i valori del 2023 ma con un incremento nei settori di logistica *last mile* nell'area di Milano con canoni fino ai 110 euro/mq/anno per immobili di recente costruzione ed un *prime yield* in linea con il 2023, intorno al 5,50%.

Il settore retail è stato interessato da un forte incremento degli investimenti (oltre il 500% nel quarto trimestre rispetto ai dati del terzo trimestre 2024).

A Milano il canone medio di locazione delle *high street* è passato da 1.500 euro a meno di 700 euro/mq/anno, a Roma da 1.500 euro a meno di 1.300 euro/mq/anno per favorire di una maggiore accessibilità stante la crescente offerta di immobili ed il raddoppio degli spazi disponibili.

Per quanto riguarda il settore residenziale, l'andamento risulta meno performante rispetto allo scorso anno, con un -47% dei volumi investiti fino al terzo trimestre 2024 rispetto allo stesso valore al terzo trimestre 2023.

Per quanto riguarda il numero delle transazioni, il valore aggiornato al primo semestre 2024 mostra un lieve decremento rispetto al primo semestre 2023 (-3%).

In questo contesto il Gruppo ha stipulato n. 68 rogiti per circa 100,1 milioni, in netto aumento rispetto di 45 milioni dello scorso anno; gli immobili per i quali sono in essere trattative di vendita che rispettano i criteri per la classificazione tra le attività in via di dismissione, ai sensi del principio contabile IFRS 5, ammontano a 92,1 milioni (159 milioni al 31 dicembre 2023).

Oltre a quanto sopra riportato, come anticipato nella sezione dedicata ai fatti di rilievo avvenuti nell'esercizio, cui si fa rinvio per ulteriori dettagli, in data 12 settembre 2024 il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo ha deliberato di procedere a un'operazione di cessione di un portafoglio di oltre 330 immobili di proprietà, quasi esclusivamente ad uso non strumentale, per un complessivo valore di bilancio pari a circa 295 milioni ad un prezzo sostanzialmente in linea con il *fair value* (Progetto "Square"). La cessione è prevista in più tranches, la prima, per un valore di bilancio di 70,7 milioni, è stata perfezionata in data 27 dicembre 2024; gli ulteriori trasferimenti saranno realizzati entro giugno 2026.

In termini economici, l'accordo di vendita ha comportato l'addebito di costi al conto economico 2024 di complessivi 32,2 milioni (-27,2 milioni, al netto dei relativi effetti fiscali).

Per maggiori dettagli attinenti agli impatti della descritta operazione si rinvia al paragrafo "Aspetti rilevanti ai fini delle politiche contabili" della Parte A – Politiche contabili della Nota integrativa consolidata.

Sul fronte delle locazioni, nonostante una flessione rispetto all'anno record del 2023, l'attività di locazione di uffici sia a Milano che a Roma è rimasta in linea con la media quinquennale. L'aumento della domanda di spazi di alta qualità, combinato con un'offerta limitata, ha portato a un aumento dei canoni di locazione, che si attestano a Milano a 750 euro/mq e a Roma a 550 euro/mq.

Le posizioni centrali rimangono dominanti nel mercato e si prevede che il 2025 vedrà una maggiore concorrenza, con dinamiche di mercato in continua evoluzione.

A livello di Gruppo è proseguita l'attività di "messa a reddito" degli spazi liberi, compresi quelli rivenienti dalle chiusure delle filiali realizzate nei precedenti esercizi.

Da ultimo, l'aggiornamento delle valutazioni al 31 dicembre 2024 del patrimonio immobiliare del Gruppo ha determinato un effetto economico complessivamente negativo per 54,6 milioni (146,8 milioni al 31 dicembre 2023). Tale effetto recepisce le nuove stime del *fair value* - elaborate mediante il supporto di apposite perizie rilasciate da primarie società, sulla base degli standard "RICS Valuation" - piuttosto che i valori di presunta vendita desunti dalle trattative in corso o riconducibili al citato Progetto "Square". Le cause sottostanti tale risultato sono molteplici e riconducibili sia all'evoluzione intervenuta nei parametri di mercato, sia ad eventi che hanno interessato alcuni specifici immobili tali da richiedere una revisione delle assunzioni utilizzate nelle precedenti stime.