

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 2025 a seguito dell'acquisizione del controllo del Gruppo Anima.

In maggior dettaglio si precisa che, a seguito della conclusione dell'offerta pubblica di acquisto volontaria sulla totalità delle azioni di Anima Holding che ha portato alla creazione della nuova fabbrica integrata Assicurazione Vita e Risparmio Gestito, a decorrere dall'esercizio 2025 il contributo di Anima Holding, precedentemente ricompreso nel settore operativo Altre Partnership, viene esposto nel settore operativo Insurance che viene così ridenominata Asset Management e Insurance.

Inoltre, per garantire una rappresentazione più corretta della performance riconducibile all'operatività della Finanza, il contributo dell'attività di tesoreria, di emissioni obbligazionarie collocate sui mercati istituzionali e di gestione dell'Asset and Liability Management del Gruppo, precedentemente ricompreso nel settore operativo Finanza, a decorrere dall'esercizio 2025 viene esposto nel settore operativo Corporate Center.

Pertanto, per l'esercizio 2025, i settori operativi assunti a riferimento per la fornitura dell'informativa di settore sono le seguenti:

- Direzione Commercial;
- Corporate and Investment Banking;
- Asset Management e Insurance;
- Altre Partnership;
- Finanza;
- Corporate Center.

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

- il settore operativo "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;
- il settore operativo "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;

- il settore operativo "Asset Management e Insurance" include il contributo delle società del Gruppo Anima, di Banco BPM Invest SGR, delle compagnie Banco BPM Vita, BBPM Life e Vera Vita, nonché l'apporto al consolidato della partecipazione detenuta nella società PiùVera Assicurazioni che ha incorporato Banco BPM Assicurazioni dal 1° novembre 2025;
- il settore operativo "Altre Partnership" include il contributo delle partecipazioni detenute nelle società Agos Ducato, Alba Leasing, Gardant Liberty Servicing e Numia Group. Tale settore operativo, precedentemente identificato come "Partnership Strategiche", a decorrere dal 31 dicembre 2025, viene rinominato "Altre Partnership";
- il settore operativo "Finanza" include, oltre alla citata operatività di Global Markets, le attività relative al portafoglio titoli di proprietà della Capogruppo;
- il settore operativo "Corporate Center" include, oltre alle funzioni di governo e supporto, anche le attività relative al business del leasing, le partecipazioni non allocate tra le "Altre Partnership" e le società operanti nel settore immobiliare. Come sopra accennato, il Corporate Center include il contributo dell'attività di tesoreria, di emissioni obbligazionarie istituzionali e di gestione dell'Asset and Liability Management del Gruppo precedentemente ricompreso nel settore operativo Finanza. 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 2025 comparati con i corrispondenti dati dell'esercizio precedente.

Come previsto dal paragrafo 29 del principio contabile IFRS 8, i dati riferiti all'esercizio 2024 sono stati rideterminati rispetto a quelli pubblicati nella Relazione finanziaria annuale al 31 dicembre 2024 per riflettere la modifica introdotta nella composizione dei settori operativi sopra indicata, in modo da consentire un confronto su basi omogenee. Più in dettaglio:

- l'apporto al consolidato di Anima Holding dell'esercizio 2024 riferito alla valutazione con il metodo del patrimonio netto, precedentemente incluso nel settore operativo Altre Partnership, viene esposto nel settore operativo "Asset Management e Insurance";
- il contributo riferito all'attività di tesoreria, alle emissioni istituzionali e alla gestione dell'Asset and Liability Management del Gruppo, precedentemente incluso nel settore operativo Finanza, viene esposto nel settore operativo "Corporate Center".

Inoltre, ai fini gestionali, i dati riferiti all'esercizio 2024 sono stati rideterminati per un confronto su basi omogenee con i criteri di profilazione utilizzati per l'esercizio 2025.

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

In maggior dettaglio:

- le componenti reddituali costituenti la remunerazione dell'attività di strutturazione e di copertura dei rischi dei *certificates*, nonché quelle relative alla remunerazione dell'attività di vendita alle imprese retail e *corporate* di contratti derivati di copertura, precedentemente esposte nella voce "Risultato netto finanziario", sono incluse nella voce "Commissioni nette";
- gli impatti del riallineamento dei ricavi e dei costi infragruppo a fronte dei diversi criteri di rilevazione adottati da Banco BPM (rilevazione up front delle commissioni attive di distribuzione) rispetto a quelli adottati dalle compagnie di assicurazione del Gruppo (rilevazione ripartita nel tempo delle commissioni passive di distribuzione), precedentemente esposti nella voce "Risultato dell'attività assicurativa", sono rilevati a rettifica della voce "Commissioni nette" (e specificatamente del settore operativo Direzione Commercial).

Si è altresì tenuto conto delle modifiche apportate, a decorrere dall'esercizio 2025, alla struttura del conto economico riclassificato con l'obiettivo di garantire un maggior allineamento tra gli aggregati ivi evidenziati e quelli oggetto di commento nei comunicati e nei documenti di presentazione dei risultati al mercato, come illustrato nella premessa alla sezione "Risultati" della presente relazione, cui si rinvia per maggiori dettagli.

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	Corporate e Investment Banking	Asset Management e Insurance	di cui: Asset Management	di cui: Insurance	Altre Partnership	Finanza	Corporate Center
Proventi operativi									
2025	5.955.251	3.949.140	1.091.189	611.082	451.745	159.337	84.139	421.849	(202.148)
2024 (*)	5.703.529	4.195.153	1.117.357	168.941	48.167	120.774	85.794	217.136	(80.852)
Oneri operativi									
2025	(2.738.861)	(2.014.710)	(321.174)	(152.087)	(131.959)	(20.128)	(2.086)	(88.458)	(160.346)
2024 (*)	(2.655.700)	(2.002.217)	(300.034)	(26.441)	(2.219)	(24.222)	(2.137)	(101.762)	(223.109)
Risultato della gestione operativa									
2025	3.216.390	1.934.430	770.015	458.995	319.786	139.209	82.053	333.391	(362.494)
2024 (*)	3.047.829	2.192.936	817.323	142.500	45.948	96.552	83.657	115.374	(303.961)
Risultato dell'esercizio									
2025	2.081.987	1.074.078	438.330	470.484	389.641	80.843	85.291	226.505	(212.701)
2024 (*)	1.920.393	1.077.486	424.747	106.044	46.763	59.281	44.586	74.076	193.454
Impieghi netti									
2025	99.713.568	62.675.085	30.355.915	171.489	171.489	-	-	-	6.511.079
2024 (*)	99.727.274	64.477.554	29.448.686	-	-	-	-	-	5.801.034
Raccolta diretta bancaria									
2025	137.174.195	100.705.980	8.955.426	595.529	595.529	-	-	-	26.917.260
2024 (*)	132.044.065	97.462.089	8.643.000	-	-	-	-	-	25.938.976

(*) 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 2025. Si è inoltre tenuto conto delle modifiche espositive dello schema di conto economico riclassificato come illustrato nella premessa alla sezione Risultati della presente relazione.

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

	2025	2024 (*)	Var. ass.	variaz. %
Margine di interesse	2.285.069	2.562.319	(277.250)	(10,8%)
Commissioni nette	1.691.327	1.669.660	21.667	1,3%
Proventi core	3.976.396	4.231.979	(255.583)	(6,0%)
Risultato netto finanziario	(32.688)	(42.843)	10.155	(23,7%)
Altri proventi netti di gestione	5.432	6.017	(585)	(9,7%)
Proventi operativi	3.949.140	4.195.153	(246.013)	(5,9%)
Spese per il personale	(1.134.469)	(1.176.357)	41.888	(3,6%)
Altre spese amministrative	(786.384)	(730.973)	(55.411)	7,6%
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(93.857)	(94.887)	1.030	(1,1%)
Oneri operativi	(2.014.710)	(2.002.217)	(12.493)	0,6%
Risultato della gestione operativa	1.934.430	2.192.936	(258.506)	(11,8%)
Costo del credito verso clientela	(303.481)	(309.025)	5.544	(1,8%)
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	10.282	(8.862)	19.144	n.s.
Totale rettifiche e accantonamenti	(293.199)	(317.887)	24.688	(7,8%)
Risultato lordo dell'operatività corrente	1.641.231	1.875.049	(233.818)	(12,5%)
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(533.878)	(624.641)	90.763	(14,5%)
Risultato netto dell'operatività corrente	1.107.353	1.250.408	(143.055)	(11,4%)
Impatto della Purchase Price Allocation (PPA) al netto delle imposte	(17.331)	(20.232)	2.901	(14,3%)
Oneri sistemici al netto delle imposte	(5.770)	(62.779)	57.009	(90,8%)
Oneri di ristrutturazione aziendale al netto delle imposte	(10.174)	(89.911)	79.737	(88,7%)
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	1.074.078	1.077.486	(3.408)	(0,3%)

(*) I dati dell'esercizio precedente sono stati rideterminati per garantire un confronto omogeneo con i criteri di profilazione utilizzati per l'esercizio 2025. Si è inoltre tenuto conto delle modifiche espositive dello schema di conto economico riclassificato come illustrato nella premessa alla sezione Risultati della presente relazione.

Nella successiva tabella si riporta la riconciliazione del prospetto di conto economico riclassificato del settore operativo Direzione Commercial relativo all'esercizio 2024 con l'analogo prospetto originariamente pubblicato nella Relazione sulla gestione consolidata dello scorso esercizio.

Esercizio 2024	Conto economico 2024	Riclassifica prodotti di copertura	Riclassifica per riallineamento costi/ricavi infragruppo	Riclassifica oneri di ristrutturazione	Riclassifiche gestionali	Conto economico 2024 riesposto
Margine di interesse	2.576.854	-	-	-	(14.535)	2.562.319
Commissioni nette	1.684.272	11.119	(22.944)	-	(2.787)	1.669.660
Proventi core	4.261.126	11.119	(22.944)	-	(17.322)	4.231.979
Risultato netto finanziario	(31.724)	(11.119)	-	-	-	(42.843)
Altri proventi netti di gestione	6.019	-	-	-	(2)	6.017
Proventi operativi	4.235.421	-	(22.944)	-	(17.324)	4.195.153
Spese per il personale	(1.176.357)	-	-	-	-	(1.176.357)
Altre spese amministrative	(730.973)	-	-	-	-	(730.973)
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(94.887)	-	-	-	-	(94.887)
Oneri operativi	(2.002.217)	-	-	-	-	(2.002.217)
Risultato della gestione operativa	2.233.204	-	(22.944)	-	(17.324)	2.192.936
Costo del credito verso clientela	(308.683)	-	-	-	(342)	(309.025)
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	(17.836)	-	-	-	8.974	(8.862)
Totale rettifiche e accantonamenti	(326.519)	-	-	-	8.632	(317.887)
Risultato lordo dell'operatività corrente	1.906.685	-	(22.944)	-	(8.692)	1.875.049
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(635.600)	-	7.585	-	3.374	(624.641)
Risultato netto dell'operatività corrente	1.271.085	-	(15.359)	-	(5.318)	1.250.408
Impatto della Purchase Price Allocation (PPA) al netto delle imposte	(20.229)	-	-	-	(3)	(20.232)
Oneri sistemici al netto delle imposte	(62.779)	-	-	-	-	(62.779)
Oneri di ristrutturazione aziendale al netto delle imposte				(89.911)		(89.911)
Oneri relativi all'incentivazione all'esodo al netto delle imposte	(89.911)	-	-	89.911	-	-
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	1.098.166	-	(15.359)	-	(5.321)	1.077.486

Andamento economico del settore

Il totale dei proventi core si attesta a 3.976,4 milioni, registrando una diminuzione del 6,0% rispetto all'esercizio precedente.

In particolare, il margine di interesse, pari a 2.285,1 milioni, complessivamente si riduce di 277,2 milioni, principalmente a seguito della contrazione della marginalità della Raccolta Diretta in senso stretto, legata alla variazione dei tassi di interesse, che ha portato il tasso Euribor medio a 3 mesi dal 3,0% del quarto trimestre 2024 al 2,04% del quarto trimestre 2025. Il segmento Retail, infatti, che rappresenta circa l'80% delle masse della raccolta, mostra un margine in flessione, attestandosi a 2.079,1 milioni (-258 milioni rispetto all'esercizio 2024).

Le commissioni nette, pari a 1.691,3 milioni (di cui 1.523,9 milioni relativi al Retail), evidenziano un incremento di 21,7 milioni, attribuibile soprattutto alla ripresa della componente dei prodotti della raccolta indiretta; questi aumenti compensano il calo delle altre commissioni, in particolare quelle dei servizi della Banca Transazionale. Il segmento Istituzionali (52,1 milioni) mantiene valori in linea con l'esercizio precedente, con un aumento di 3,6 milioni; il segmento Private segna invece un incremento di 8,8 milioni.

Il risultato netto finanziario mostra una crescita, grazie principalmente alla riduzione del costo della raccolta tramite *certificates*, prevalentemente ascrivibile al Retail; gli altri proventi netti di gestione risultano invece in lieve calo.

Gli oneri operativi ammontano a -2.014,7 milioni, registrando un leggero aumento, dovuto alle altre spese amministrative. Questo incremento è stato in gran parte compensato dai benefici derivanti dalla riduzione delle spese per il personale, grazie alla piena operatività del piano di esodo. Anche per questa voce, la quota Retail rappresenta quasi completamente l'aggregato.

Si rileva inoltre una diminuzione del costo del credito verso clientela, pari a -303,5 milioni (rispetto ai -309,0 milioni del 2024), grazie al miglioramento della rischiosità del portafoglio.

Gli accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri hanno registrato un saldo positivo di 10,3 milioni, rispetto al dato negativo di 8,9 milioni dell'anno precedente. Tale variazione è riconducibile principalmente a riprese per impegni assunti e al venir meno di accantonamenti relativi a operazioni di cessione crediti e di vertenze legali con la clientela.

La Price Purchase Allocation (PPA) registra un contributo negativo di 17,3 milioni.

Al conto economico dell'esercizio corrente sono stati addebitati oneri sistemici (al netto delle imposte) pari a -5,8 milioni, relativi alla contribuzione al Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi (FITD), e oneri di ristrutturazione aziendale (al netto delle imposte) per -10,2 milioni, relativi a costi sostenuti e previsti per la razionalizzazione della rete sportelli e per i programmi di incentivazione all'uscita volontaria del personale prossimo alla maturazione del diritto alla pensione.

Per effetto di quanto sopra esposto, il settore Direzione Commercial chiude l'esercizio 2025 con un utile di 1.074,1 milioni, con una contribuzione dei segmenti di dettaglio pari a 926,3 milioni per il "Retail", 118,1 milioni per gli "Istituzionali" e 29,7 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

Nel corso del 2025 Banco BPM ha realizzato un articolato insieme di interventi finalizzati all'evoluzione dell'offerta di prodotti e servizi, in coerenza con le esigenze espresse dalla clientela, le dinamiche di mercato, i progetti avviati negli anni precedenti e l'evoluzione del quadro regolamentare europeo.

Da evidenziare in primo luogo la prosecuzione delle attività progettuali nel comparto monetica con il percorso di rinnovamento strutturale dell'offerta del canale, tra cui le carte di pagamento e i POS, attraverso la partnership strategica con Numia, con l'obiettivo di uniformare i prodotti, introdurre soluzioni innovative e migliorare l'esperienza complessiva.

Parallelamente, sono stati implementati gli interventi previsti dal Regolamento UE 886/2024 sui servizi di incasso e pagamento, grazie all'introduzione di nuove funzionalità operative e specifiche iniziative di comunicazione.

Altro importante intervento progettuale è quello intrapreso a seguito della nuova partnership tra Banco BPM e il Gruppo Crédit Agricole Assurances Italia, con il conseguente rebranding di Vera Assicurazioni e Vera Protezione in PiùVera Assicurazioni e PiùVera Protezione.

In termini di offerta è stata avviata la costruzione del prodotto MultiProtezione Business, in particolare legato al modulo Catastrofi Naturali, in seguito a quanto previsto dalla Legge 27 maggio 2025, n. 78, con il conseguente obbligo per le imprese di avere una copertura assicurativa contro i danni causati da eventi catastrofici.

Per quanto concerne i canali diretti sono state ulteriormente ottimizzate e aggiornate le piattaforme web e app, con l'introduzione di nuovi servizi e il miglioramento costante dei processi di utilizzo da parte dei clienti.

Il Gruppo ha rafforzato i processi di vendita da remoto, sia in OAD che in self, sulla maggior parte dei prodotti e servizi offerti, potenziando inoltre le vendite dirette attraverso la Filiale Digitale.

Importante attenzione alle tematiche ESG, con particolare riferimento all'offerta green sui finanziamenti, rivolti sia ai privati che alle imprese, confermando l'impegno di Banco BPM di essere un partner di riferimento nel percorso di transizione "verde".

Per quanto concerne il credito ai privati, l'attenzione si è focalizzata sulle nuove generazioni con il Mutuo You Giovani Green per clienti under 36, supportato dal Fondo Garanzia Prima Casa (CONSAP), e il Prestito Studenti che consente di finanziare con agevolazioni un percorso di studi, garantito dal Fondo per il credito ai giovani.

Lato imprese, invece, sono stati effettuati ulteriori sviluppi nel servizio Smart Lending per dare alla clientela la possibilità di richiedere in modo sempre più agevole e completo anche Mutui Chirografari MLT, con eventuale garanzia FGPMI.

Non da ultimo, in continuità con il lavoro svolto negli anni precedenti e a supporto del costante presidio dell'evoluzione dei bisogni del cliente, è proseguito il puntuale monitoraggio della Customer Experience in quasi tutti i momenti del ciclo di vita.

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 2025 la clientela Privati risulta così distribuita:

Segmento	n. clienti con c/c	% n. clienti con c/c
Universali	2.294.760	72,9%
Personal	583.048	18,5%
Premium	226.452	7,2%
Altri segmenti Retail	44.669	1,4%
Totale clientela Retail titolare di conto corrente (incluse carte conto)	3.148.929	100,0%

Prodotti, servizi e finanziamenti per la clientela privati Retail

Conti correnti

L'offerta commerciale dei prodotti di raccolta, per consumatori e non, è stata costantemente adeguata alle esigenze espresse dal mercato e agli obiettivi del Gruppo.

Tra gli altri, l'obiettivo di ampliamento della base clienti riveste un ruolo primario e, in tal senso, sono state rilasciate diverse iniziative di *acquisition* su Conto You e Conto WeBank, adattate alle mutevoli condizioni di mercato, sia in termini di benchmark che di tassi di riferimento.

La veicolazione delle suddette offerte è avvenuta principalmente attraverso i siti commerciali del Gruppo, le campagne di advertising e gli altri canali di comunicazione digitali.

L'*onboarding online*, vale a dire l'acquisizione del cliente per mezzo di processi online, è ormai una chiave di contribuzione di primaria importanza per l'intercettazione di nuova clientela, grazie anche al costante perfezionamento del servizio multicanale offerto dalla Banca.

Per quanto riguarda il mantenimento delle masse, la chiusura di alcune filiali durante il corso dell'anno ha comportato la necessità di attuare specifiche iniziative di *retention*, così da supportare la Rete in questa delicata fase di transizione e non perdere la base clienti.

Sono stati previsti alcuni interventi legati all'operatività sui conti correnti, soprattutto a partire dal 9 ottobre 2025, quando la Banca si è adeguata alle nuove norme dettate dal Regolamento Europeo in materia di Pagamenti Istantanei (Regolamento UE 886/2024 che ha l'obiettivo di modernizzare e uniformare i pagamenti elettronici in tutta l'UE), con annesso aggiornamento di tutte le basi contrattuali.

Tale adeguamento ha reso obbligatori i bonifici istantanei (SEPA) in euro 24 ore su 24, 7 giorni su 7 per banche e prestatori di servizi di pagamento (PSP), senza costi aggiuntivi rispetto ai bonifici ordinari, introducendo anche la verifica obbligatoria di IBAN/nome beneficiario per aumentare la sicurezza e ridurre le frodi.

Monetica – Carte di pagamento

Nel 2025 il settore dei pagamenti ha attraversato una fase di profonda trasformazione, guidata da tre forze principali: l'evoluzione tecnologica, l'aumento della domanda di servizi digitali e la necessità di garantire maggiore inclusività nell'accesso agli strumenti finanziari.

In questo scenario competitivo, Banco BPM ha avviato un percorso di rinnovamento volto a consolidare la propria posizione nel mercato dei pagamenti, migliorare l'esperienza del cliente e allinearsi agli standard internazionali imposti dai principali circuiti.

La partnership con Numia rappresenta un tassello strategico di questo percorso. L'obiettivo è duplice: da un lato uniformare l'offerta di carte e servizi, dall'altro introdurre soluzioni innovative che rispondano alle esigenze della clientela, sempre più orientata verso strumenti digitali, sicuri e facilmente utilizzabili. Il progetto con Numia si inserisce in una più ampia strategia di modernizzazione del portafoglio prodotti, razionalizzazione dei costi operativi e rafforzamento della competitività rispetto ai principali player del settore.

Di seguito le principali caratteristiche delle nuove carte di pagamento Numia:

- **Inclusività e Accessibilità:**
 - le nuove carte di pagamento presentano un design inclusivo, con una scanalatura laterale che facilita l'orientamento per i clienti con disabilità visive;
 - questa soluzione consente un utilizzo autonomo della carta presso POS e ATM, senza necessità di leggere testi o simboli;
- **Innovazione e Digitalizzazione:**
 - il PIN (*Personal Identification Number*) della nuova carta di pagamento Numia è dematerializzato, viene inviato tramite SMS al cellulare del titolare della carta stessa;
 - compatibilità con i principali *wallet* di pagamento digitali Apple, Google, Samsung e Fidesmo: le carte possono essere caricate nei *wallet* ed utilizzate per i pagamenti con lo smartphone o il device collegato (anello, bracciale, *watch*);
 - gestione autonoma della carta tramite il servizio di Identità Digitale della Banca: il titolare può controllare le spese, sospendere/riattivare la carta all'occorrenza o modificarne i limiti tramite l'App o il proprio home banking.

Nuove Carte Numia di Debito Consumer

Il 2025 è stato l'anno in cui Numia e Banco BPM hanno avviato il processo di armonizzazione dei prodotti e dei servizi offerti in ambito *Issuing*, reso necessario anche dai differenti assetti operativi adottati dalla Banca e dal nuovo Emittente, che ha portato al rilascio dei primi nuovi prodotti Numia.

A luglio è partito il collocamento delle nuove carte Numia di Debito Consumer Nazionale e Internazionale, in sostituzione delle carte di debito green.

A settembre è stata resa disponibile la nuova Carta di Debito Internazionale Minorenni destinata ai titolari di un conto "Let's Bank" di età compresa tra i 14 e i 17 anni: una carta pensata per i giovani che spesso viaggiano all'estero e che sono sempre più smart.

Ad agosto è ripartita la campagna di sostituzione delle carte di debito Maestro e proposta di migrazione alla carta di debito Numia. L'operazione ha permesso alla Banca di razionalizzare il portafoglio delle carte di debito in stock ed allineare l'offerta agli standard di mercato.

A fine anno quasi 500.000 clienti sono titolari della nuova Carta Numia; entro il 2026 tutti i titolari di carte di debito consumatore, oltre 2 milioni di clienti, saranno migrati alla nuova Carta Numia di Debito Consumer.

Per quanto riguarda l'adozione digitale delle carte di pagamento, anche il 2025 ha confermato la crescita già evidenziata negli ultimi anni: dalle 600 mila carte digitalizzate nel 2024 si è passati alle oltre 800 mila nel 2025 e la spesa tramite Mobile Wallet è passata da 1.400 milioni nel 2024 agli oltre 2.500 milioni nel 2025.

L'anno 2025 ha visto una sostanziale continuità operativa e di presidio con l'anno precedente per quanto riguarda le carte di credito e prepagato consumer, nonché per tutto il perimetro commercial così come previsto dagli accordi di partnership con Numia.

Contestualmente sono state avviate le attività per la realizzazione dei nuovi prodotti di credito e prepagato consumer Numia che verranno rilasciate a partire dai primi mesi del 2026.

Omnicanalità

Digital Marketing

Nel 2025 l'Intelligenza Artificiale ha rappresentato l'asse portante delle attività editoriali e di produzione di contenuti a supporto della comunicazione digitale.

L'evoluzione e il consolidamento degli strumenti AI hanno consentito di ottimizzare ulteriormente, sia in ambito qualitativo che quantitativo, la creazione di contenuti per clienti e *prospect*, rendendo i processi più efficienti, scalabili e coerenti con le esigenze del business.

All'interno di un flusso editoriale strutturato, è stata sviluppata un'offerta di contenuti ancora più ampia, diversificata e *data-driven*, capace di coprire non solo le esigenze commerciali, ma anche temi chiave come l'educazione finanziaria e la sicurezza bancaria.

In ambito SEO (*Search Engine Optimization*), ossia l'insieme di strategie e tecniche per ottimizzare un sito web e migliorarne il posizionamento sui risultati dei motori di ricerca, l'obiettivo è rimasto sempre quello di gestire in modo evoluto il business digitale, intercettare ogni opportunità di crescita e anticipare i cambiamenti di scenario.

In continuità con il processo di evoluzione digitale, nel 2025 è stato scelto un nuovo partner come fornitore in ambito media e digital advertising, con l'obiettivo di portare innovazione e supportare in chiave omnicanale le campagne pubblicitarie.

Tutte queste iniziative hanno contribuito a consolidare un approccio sinergico tra contenuti, advertising e ottimizzazione digitale, per rafforzare la presenza digitale di Banco BPM.

Abilitanti e modalità di vendita a distanza

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

Il contratto di Identità Digitale, tassello fondamentale del modello di Banca Digitale e Omnicanale che consente al Cliente di disporre di tutti gli strumenti necessari per comunicare e interagire con la Banca in modo digitale e a distanza, è stato sottoscritto da oltre 1,85 milioni di clienti al 31 dicembre 2025.

Tale risultato è stato raggiunto anche grazie alla progressiva estensione dei prodotti a catalogo per i quali è richiesto l'obbligo di Identità Digitale (ad esempio le Carte di Debito Nazionale e Internazionale Numia).

Inoltre, da novembre, è stata estesa la possibilità di sottoscrivere l'Identità Digitale anche a soggetti non titolari di conto proprio (quali ad esempio delegati e figure di sostegno di soggetti fragili) grazie ad una nuova versione del contratto.

Per favorire una maggiore diffusione delle soluzioni digitali omnicanale, è proseguito il piano di adozione della firma digitale in filiale, con una graduale estensione dei prodotti così sottoscrivibili, tra cui ad esempio la Carta di Debito Nazionale e Internazionale Numia, al Conto You e ai Prestiti Agos.

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

A decorrere da ottobre 2025, il canale web è stato adeguato alla normativa europea (Regolamento UE 886/2024), consentendo l'esecuzione di bonifici istantanei di qualsiasi tipologia (ricorrenti e per detrazioni fiscali). Con l'occasione è stata introdotta la cosiddetta VOP (Verification of Payee) che permette di avere maggiore sicurezza nei pagamenti grazie alla verifica in tempo reale della corretta intestazione beneficiario/IBAN.

Il conferimento del ramo Monetica da Banco BPM a Numia ha visto nel corso dell'anno il rilascio della vendita della nuova carta di debito internazionale Numia. Il cliente può richiedere in autonomia la carta, attivarla e gestirne il post-vendita direttamente in self su web.

Nei prossimi mesi, l'offerta sarà ampliata con carte di credito e prepagate, che sostituiranno gli attuali strumenti di pagamento.

Onboarding

Nell'ultimo trimestre del 2025 è stata introdotta una nuova soluzione applicativa, come ulteriore presidio di sicurezza, che consente il rafforzamento del controllo sulla validità dei contatti (e-mail e telefono), forniti dalla clientela in fase di censimento. Nei tentativi di frode, è frequente che il richiedente attivi un indirizzo e-mail poco prima di avviare il processo di *onboarding*. A tal fine, il nuovo applicativo prevede specifici controlli: in particolare, vengono analizzati i recapiti digitali (e-mail e numero di cellulare) e verificata la loro presenza e coerenza nel web (internet e social network), sulla base di parametri predefiniti viene quindi attribuito uno score di "affidabilità". Oltre alle verifiche su e-mail/numero di cellulare e web, è stato attivato il controllo sull'indirizzo IP di provenienza per verificare quelli validi. L'*onboarding* online mantiene un ruolo centrale nell'emissione di carte e sviluppo della base clienti di Banco BPM, tanto che circa il 30% dei conti correnti aperti durante l'anno di Banco BPM origina da attivazioni online.

Accessibilità

Il percorso avviato nel 2022 per garantire l'accessibilità tecnologica degli strumenti digitali prosegue con interventi costanti sulle piattaforme e sui documenti per la clientela privata e aziendale, in conformità alla normativa italiana ed europea e alle *Web Content Accessibility Guidelines* (WCAG).

L'obiettivo primario è monitorare costantemente e migliorare l'usabilità 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.

Nel 2025 sono stati introdotti significativi miglioramenti, in particolare sull'accessibilità della documentazione di trasparenza e dei materiali di rendicontazione. Nel 2026 il programma continuerà con l'adeguamento di ulteriori documenti disponibili sui canali digitali.

Per garantire un'esperienza digitale sempre più inclusiva, proseguirà la pianificazione di iniziative formative dedicate allo sviluppo di competenze avanzate nella progettazione e gestione di servizi e documenti accessibili.

Evoluzioni mobile banking e investimenti: privati

Durante il corso dell'anno l'App dei privati è stata soggetta a continue evoluzioni.

Tra le principali funzioni rilasciate nel corso del 2025 si segnalano:

- nuova sezione "Per te": la continua evoluzione delle app di Banco BPM si è concentrata sul rafforzamento della proposizione commerciale, introducendo una nuova vetrina per il canale mobile. La recente introduzione di nuovi prodotti e servizi (Agos, Switcho) e le opportunità derivanti dalle nuove partnership (Numia, CAA) hanno reso necessaria la definizione di un modello di proposizione più commerciale in ambito digitale. La vetrina mira a mettere al centro i bisogni del cliente, grazie ad un'esperienza personalizzata e innovativa: lo spazio è stato progettato con una grafica accattivante e una navigazione intuitiva;
- nuove schede prodotto: è stato avviato un processo di restyling delle landing di prodotto esistenti e la realizzazione di nuove schede prodotto;
- movimenti di conto: l'App è stata arricchita con l'identificazione grafica dei loghi dei brand. Il servizio, già disponibile per tutti i clienti, è stato realizzato in collaborazione con una primaria Fintech (azienda specializzata in soluzioni di data intelligence per il settore finanziario e tra le principali Fintech a livello europeo). Banco BPM è tra le prime banche in Italia a offrire questo tipo di servizio;
- nuovo bonifico istantaneo: in adeguamento a quanto previsto dalla Normativa Europea (Regolamento UE 886/2024 pubblicato sulla Gazzetta ufficiale dell'Unione europea il 19 marzo 2024), anche il canale app è stato adeguato ad ottobre 2025 con l'introduzione del nuovo bonifico istantaneo previsto per tutte le tipologie di bonifico (anche ricorrenti e per detrazione fiscale). Con l'occasione è stata introdotta la cosiddetta VOP (Verification of Payee) che permette di avere maggiore sicurezza nei pagamenti grazie alla verifica in tempo reale della corretta intestazione beneficiario/IBAN;
- *videocall* per frodi: la Banca per accertarsi che sia effettivamente il cliente ad aver effettuato un'operazione, nel caso in cui i sistemi di controllo rilevassero attività sospette, potrà contattare il cliente tramite una videochiamata su App;
- progetto Monetica: il conferimento del ramo Monetica da Banco BPM a Numia ha visto nel corso dell'anno il rilascio della vendita della nuova carta di debito Numia. Il cliente può richiedere in autonomia la carta, attivarla e gestirne il post-vendita direttamente in self su App. Nei prossimi mesi si amplierà l'offerta delle carte Numia con l'introduzione della carta di credito e prepagata che andranno a sostituire gli attuali strumenti di pagamento in vendita;
- *quick tips* – banner post operazione: sono stati introdotti nuovi banner commerciali "Quick Tips", progettati per arricchire l'esperienza digitale e favorire la sottoscrizione di prodotti e servizi in modalità self su App. I banner vengono mostrati al cliente subito dopo l'esecuzione di una disposizione, proponendo soluzioni che non possiede e offrendo un rimando diretto alla landing page o al servizio da attivare.

Implementazioni trading e investimenti

Nel 2025 gli sforzi progettuali sulle piattaforme dedicate ai privati in ambito trading e investimenti si sono concentrati su:

- rideterminazione *investment grade bond* OTC: nel mese di luglio, per la clientela Webank, sono stati rivisitati i criteri di determinazione dell'*investment grade* per le obbligazioni OTC pure, ampliando il basket di titoli negoziabili;
- estensione orari negoziazione SeDeX: nel mese di settembre sono stati estesi gli orari di negoziazione del mercato SeDeX;
- nuove Opzioni EOM: nel mese di ottobre sono state introdotte le opzioni sull'E-mini S&P 500 con scadenza a fine di ogni mese (End Of Month Options).

Grazie anche alle attività "running" di sviluppo e aggiornamento delle app si conferma la crescita della percentuale di clienti operativi tramite canali mobile: al 31 dicembre 2025 il 58,8% dei rapporti operativi ha effettuato ordini di compravendita tramite App, il 31,8% dei volumi di negoziazione è transitato da mobile (vs. 28,5% del 2024).

Evoluzione Mobile Banking: aziende

Anche le piattaforme digitali YouBusiness Web e YouBusiness App sono state oggetto di diversi interventi di aggiornamento finalizzati a migliorarne funzionalità e conformità normativa. Le implementazioni fatte in corso d'anno hanno riguardato, in particolare, l'adeguamento ai requisiti introdotti dalla nuova normativa sui bonifici istantanei, con l'obiettivo di garantire operatività più efficienti e allineate agli standard richiesti.

Grazie a queste evoluzioni, un maggior numero di funzionalità integra la modalità di pagamento istantaneo con commissioni equiparate al bonifico ordinario. Con l'occasione è stata introdotta la cosiddetta VOP (Verification of Payee) che permette di avere maggiore sicurezza nei pagamenti grazie alla verifica in tempo reale della corretta intestazione beneficiario/IBAN.

Inoltre, specificatamente per YouBusiness App, sono state introdotte ulteriori novità, tra cui:

- la possibilità di autorizzare l'anticipo delle fatture direttamente da mobile;
- un intervento di ottimizzazione degli standard di sicurezza, volto a migliorare la protezione dei processi operativi.

I clienti small business, target di riferimento di YouBusiness App, hanno una copertura del 52,4% (novembre 2025). Inoltre, i riscontri nelle valutazioni ricevute sugli store (iOS e Android) sono molto positivi.

Tra le altre attività, YouBusiness Web ha integrato nuove funzioni come il Bulk Payment via Open API, utile per la gestione massiva dei pagamenti e industrializzato il progetto VOC (Voice of Customer) che permette di ottenere feedback dai clienti al fine di continuare a migliorare l'esperienza.

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

Prodotto/Servizio	Dati fine 2025	Dati fine 2024	Delta %
Nr. clienti con servizio Home Banking	2.278.318	2.207.222	3,2%
Nr. clienti con Identità Digitale	1.886.681	1.678.061	12,4%
Nr. clienti digitali puri (Webank)	286.263	280.625	2,0%

% clienti dispositivi	Dati fine 2025	Dati fine 2024	Delta %
% clienti dispositivi online su totale clienti dispositivi	64,0%	61,2%	+ 4,6%
% clienti dispositivi mobile su totale clienti dispositivi online	82,2%	80,1%	+ 2,7%

App Conversazionale

Il 2025 ha visto il potenziamento e consolidamento delle funzionalità dell'App Conversazionale, con l'obiettivo di rendere strutturale la riduzione dei volumi di assistenza gestiti dagli operatori del *Customer Support & Development* (CSD) e di rafforzare ulteriormente il modello di relazione reattiva e proattiva con la clientela.

L'Assistente Virtuale (AV) si conferma come canale centrale per la gestione intelligente di contatti con il cliente, offrendo supporto e risposte in *real time* e favorendo un accesso sempre più semplice ed efficace ai servizi di assistenza e commerciali della Banca. Inoltre, sono state consolidate le funzionalità di *hand over* verso il Servizio Clienti e verso la Rete territoriale, garantendo continuità e qualità dell'esperienza omnicanale in uso.

Nel corso dell'anno è stata introdotta una nuova modalità di interazione vocale basata su un voice dedicato dell'Assistente, che supera il precedente utilizzo del voice generico derivante dal dispositivo dell'utente. Questa evoluzione rafforza l'identità dell'AV, migliora la qualità e l'omogeneità dell'esperienza di interazione e amplia le possibilità di utilizzo del canale conversazionale, contribuendo al miglioramento della *customer experience*.

Parallelamente, è stato completato il passaggio dell'Assistente Virtuale su un'infrastruttura cloud. Tale evoluzione tecnologica consente di beneficiare di maggiore scalabilità e flessibilità, permettendo di gestire in modo efficiente i picchi di traffico, accelerare l'introduzione di nuove funzionalità e supportare in modo più agile l'evoluzione del servizio. L'adozione del cloud rappresenta inoltre un abilitatore fondamentale per l'innovazione continua dell'App Conversazionale e per il miglioramento delle performance complessive.

Customer Support e Development (CSD) e Filiale Digitale

Il CSD – Filiale Digitale ha operato in continuità con il percorso di evoluzione avviato negli anni precedenti, proseguendo nel consolidamento del modello di gestione integrata delle attività di assistenza e di supporto commerciale. Le attività sono state svolte in coerenza con i Customer Journey Omnicanale e con gli indirizzi del Piano Strategico, contribuendo al rafforzamento della relazione con la clientela appartenente ai diversi segmenti di business.

Il CSD – Filiale Digitale ha continuato a supportare le iniziative commerciali della Banca con un approccio orientato alla proattività e alla specializzazione, favorendo una gestione più strutturata e garantendo nel corso del 2025 circa il 54% delle attività complessive della struttura a favore di quelle commerciali.

Sempre in questo ambito la Filiale Digitale ha avviato un progetto di rivitalizzazione della clientela rivolto a cluster caratterizzati da basso livello di relazione e progressivo calo di interazioni nei 12 mesi precedenti, senza generazione di atti di vendita. L'obiettivo principale dei contatti proattivi è ristabilire la relazione con il cliente, prima ancora di proporre iniziative commerciali, garantendo ascolto, prossimità e continuità nel tempo.

Il progetto combina l'evoluzione del modello di servizio e il potenziamento della *customer experience*, sfruttando la complementarità tra canali digitali e fisici, grazie alla collaborazione tra la Direzione Marketing e la Direzione Commerciale.

L'evoluzione dei canali digitali ha consentito, inoltre, lo sviluppo di una nuova modalità di contatto tramite invio di una notifica in App, che consente al cliente di scegliere se avviare una chat con un consulente della Filiale Digitale o fissare un *callback* per approfondire i dettagli dell'iniziativa specifica. Questa modalità mira a rendere più flessibile l'interazione e a migliorare l'efficacia delle iniziative commerciali.

Durante l'anno sono state portate a termine le attività commerciali relative al *porting* dei prodotti POS, completando così con successo il percorso iniziato nel 2024. È stata inoltre assicurata continuità nelle operazioni di sostituzione delle carte di debito. La Filiale Digitale ha offerto, poi, un supporto attivo ai clienti interessati da campagne pubblicitarie, con particolare attenzione all'ambito dei mutui e dei POS, garantendo assistenza sia nella fase informativa sia nell'orientamento verso la Rete.

Sul fronte dell'assistenza, il CSD ha proseguito nell'evoluzione dei servizi offerti. In particolare, da gennaio 2025 per la clientela Banco BPM il CSD ha gestito direttamente l'inserimento delle pratiche di disconoscimento delle operazioni effettuate, semplificando il processo per il cliente e garantendo maggiore efficienza nella gestione dei casi.

È stato inoltre rafforzato il processo di prevenzione delle frodi attraverso l'introduzione della *video collaboration* a supporto delle attività di identificazione e tutela della clientela.

Inoltre, nel corso dell'anno la struttura ha potenziato il percorso di formazione interna in ambito Assistenza rivolta alla clientela Aziende, con l'obiettivo di sviluppare le competenze del personale nella gestione del supporto all'utilizzo del sito YouBusiness Web.

In parallelo, le attività di supporto alle vendite digitali in self e all'onboarding digitale dei clienti di Rete sono state ulteriormente consolidate, contribuendo a una continuità operativa più efficiente e integrata. Anche il percorso di ottimizzazione dell'inbound ha favorito una gestione più stabile e coerente delle richieste, grazie all'incremento delle soluzioni digitali e self e all'integrazione dei diversi canali, con il supporto dell'Assistente Virtuale.

Mutui Privati

Nel 2025 le condizioni di mercato hanno favorito una ripresa delle erogazioni di mutui residenziali. In questo contesto Banco BPM è rimasto un player di riferimento mantenendo sempre competitiva la propria offerta di mutui, anche attraverso efficaci iniziative commerciali e di marketing omnicanale.

Contestualmente, la Banca ha mantenuto il proprio impegno verso la riqualificazione degli edifici residenziali, con l'offerta di mutui per acquisto, costruzione e ristrutturazione, oltre a incentivi concreti per chi efficienti il proprio immobile. Resta centrale, infatti, la clausola "Green Factor", che consente uno sconto sul tasso pari a -10 p.b. a fronte di interventi di efficientamento energetico che determinino una riduzione dei consumi almeno del 30% o un miglioramento di almeno 2 classi come certificato dal confronto tra APE prima dei lavori e APE post-lavori. Di rilevanza anche la promozione per acquisto di immobili in classe energetica A o B, con uno sconto sullo spread pari a -20 p.b. Prosegue inoltre l'attenzione al target under 36 con il "Mutuo You Giovani Green", supportato dal Fondo Garanzia Prima Casa (CONSAP) che ha contribuito a mantenere elevato l'interesse verso il prodotto.

L'attenzione al target dei giovani si conferma anche sul Prestito Studenti che consente agli studenti meritevoli ma privi di mezzi finanziari sufficienti di intraprendere o proseguire un percorso di studi, grazie a un prestito garantito dal "Fondo per il credito ai giovani" gestito da Consap S.p.A..

A partire da dicembre 2025 Banco BPM ha attivato una convenzione con il Dipartimento per le politiche giovanili e il Servizio Civile Universale che rende visibile attraverso l'app IO il Prestito Studenti, a condizioni dedicate a tutti i possessori di Carta Giovani Nazionale.

Il Gruppo prosegue con il supporto ai clienti colpiti da calamità naturali o che si sono trovati in difficoltà nel pagamento delle rate dei mutui. Le sospensioni accordate sono state 515, per un capitale sospeso totale pari a 3,6 milioni.

Credito al consumo

L'attività di erogazione di prestiti personali e di cessione del quinto ha riguardato nella quasi totalità dei casi i prodotti di Prestito Agos, società con la quale la Banca ha un accordo di distribuzione per i prodotti di Credito al Consumo. Il 2025 è stato caratterizzato da importanti innovazioni, tra cui il rilascio a giugno della firma digitale in filiale, in ottica di sostenibilità e digitalizzazione.

In continuità con gli anni precedenti, con l'intento di manifestare sempre di più la sua costante vicinanza ed attenzione alle esigenze della propria clientela, il Gruppo ha portato avanti la proposta di iniziative ricorrenti grazie alle quali i clienti interessati hanno potuto beneficiare di condizioni vantaggiose. Una particolare attenzione è stata rivolta ai dipendenti delle aziende correntiste di Banco BPM, a cui è stata riservata un'offerta dedicata.

Anticipazione del trattamento di fine servizio per dipendenti della Pubblica Amministrazione

Banco BPM continua a mantenere alta l'attenzione sull'anticipo del Trattamento di Fine Servizio (TFS) per i dipendenti della Pubblica Amministrazione. Sono state confermate le convenzioni stipulate con le principali Istituzioni e Associazioni professionali del Paese e nel 2025 sono state formalizzati due nuovi accordi di convenzionamento.

Prodotti d'investimento

I volumi di raccolta di risparmio gestito, alla luce del contesto macroeconomico registrato nell'esercizio 2025, 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 bilanciata ed azionaria tra il 20% e il 30%.

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 in determinati periodi di collocamento prestabiliti, si segnalano: Anima Traguardo Flessibile 2030, 2031, Anima PrimoPasso PAC 2028, 2029, Anima Obiettivo ESaloGo 2028 che promuove caratteristiche ambientali e sociali e Anima Megatrend 2030. L'offerta è stata completata con soluzioni di investimento in Fondi PIR, in particolare Anima Tricolore Corporate Plus 2030. Tali emissioni hanno permesso alla clientela, da un lato, di cogliere le opportunità derivanti dai benefici fiscali dei fondi PIR nei limiti previsti dalla normativa vigente e, dall'altro, di beneficiare di un'ulteriore diversificazione di portafoglio determinata dalla peculiarità degli investimenti previsti per questa tipologia di Fondi Comuni.

A luglio è stata ampliata l'offerta del risparmio gestito con l'introduzione di tre nuove linee di Gestioni Patrimoniali di Banca Aletti (per patrimoni superiori a 500 mila euro) coerenti all'art. 8 del Regolamento SFDR.

Sono proseguiti gli sviluppi informatici legati all'internalizzazione nel Gruppo Banco BPM delle joint venture assicurative in ambito vita e previdenza, a suo tempo stipulate con Cattolica Assicurazioni S.p.A., passate, in seguito ad acquisizione di quest'ultima, ad Assicurazioni Generali S.p.A..

Si è provveduto pertanto alla sostituzione graduale dell'applicativo ALLin, adottando il nuovo front e back end Universo. Nel dettaglio, a metà dicembre 2024 è avvenuta la migrazione del portafoglio di BBPM Life e a metà maggio 2025 si è proseguito con la migrazione del portafoglio di Vera Vita.

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. Dal mese di agosto è stata resa disponibile una nuova polizza denominata BBPM Life Multi Obiettivo Personal Pro. Rappresenta un restyling della polizza M.O.P., resosi necessario a seguito del nuovo regolamento POG e relativo framework di target market adottato dalla Compagnia al fine di adeguarsi alle disposizioni della Lettera al Mercato IVASS del 2024.

La polizza di tipo *unit-linked* permette di investire in Fondi interni ed esterni, spaziando su un'ampia gamma di soluzioni e permette di 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 Coupon Plus, oggetto durante l'anno di alcune specifiche campagne commerciali, Vera Vita Rifugio Plus e BPMVITA Accumula 3; questo genere di prodotti è in grado di assicurare ai clienti la copertura del capitale investito e un rendimento collegato alle gestioni separate.

A luglio è stata integrata la proposta di polizze di Ramo I con il nuovo prodotto Banco BPMVITA Club dedicata, dato l'importo minimo di sottoscrizione, a costituire una componente a lungo termine del portafoglio con un rendimento intermedio tra investimenti monetari e obbligazionari.

In ambito polizze Multiramo 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.

È proseguita inoltre l'offerta di prodotti previdenziali con un Piano Individuale Pensionistico di tipo assicurativo di Vera Vita, denominato Pensione Sicura, e con due Fondi Pensione Aperti, uno di Anima SGR (Arti & Mestieri) ed uno di Vera Vita.

In continuità con gli anni precedenti, il Gruppo ha emesso *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 FTSE Mib, Global Select Dividend 100, SMI, Eurostoxx 50, e a un basket di indici azionari o 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 state collocate presso la Rete commerciale alcune emissioni di *certificates* di Terzi Emittenti.

Ad inizio e a fine anno, inoltre, la Banca ha emesso prestiti obbligazionari strutturati di Terzi Emittenti, 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 dalla protezione del capitale a scadenza.

Bancassurance Protezione

A seguito della partnership tra Banco BPM e le compagnie Banco BPM Assicurazioni, Vera assicurazioni e Vera Protezione, facenti capo al Gruppo Crédit Agricole Assurances Italia, il 2025 è stato prevalentemente dedicato ad attività propedeutiche:

- alla migrazione sui nuovi sistemi informatici delle Compagnie (Banco BPM Assicurazioni a marzo, Vera Assicurazioni e Vera Protezione a settembre);
- al rebranding delle Compagnie Vera Assicurazioni e Vera Protezione, diventate PiùVera Assicurazioni e PiùVera Protezione (settembre);
- alla fusione di Banco BPM Assicurazioni in PiùVera Assicurazioni (novembre).

Lato sviluppo prodotti, nel primo semestre sono state messe in atto le attività finalizzate alla gestione del prodotto MultiProtezione Business, in particolare relativo al modulo Catastrofi Naturali.

A fine ottobre è stata lanciata sulla Rete la nuova polizza "PiùProtezione Prestiti", CPI dedicata ai lavoratori dipendenti del settore privato che sottoscrivono un prestito personale Agos.

Inoltre, è stato condiviso con le Compagnie il piano di lancio dei prodotti del 2026.

In merito ai canali digitali, sono proseguiti anche nel 2025 i tavoli di confronto con le Compagnie in merito al rilancio e potenziamento degli stessi, unitamente allo studio relativo agli strumenti di supporto alla distribuzione assicurativa.

Ascolto del cliente

In continuità con il lavoro svolto negli anni precedenti, anche nel 2025 il modello di ascolto della voce del cliente di Banco BPM è proseguito con 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 annuale, per le altre survey mediamente una volta a trimestre. Il contatto può avvenire in modalità telefonica o via web (es. dentro le piattaforme digitali Web e App di Banco BPM, tramite e-mail, ecc.).

Indagine di Customer Satisfaction

La Customer Experience Relazionale, o Customer Satisfaction, è stata condotta coinvolgendo circa 185 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 la Banca.

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, ecc.).

Per permettere il costante presidio del livello di servizio percepito dai clienti, tutti i risultati e gli approfondimenti dell'indagine di Customer Satisfaction sono 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), al fine di 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 2025 sono circa 460 mila, di cui:

Segmento	n. clienti con c/c	% rispetto al totale imprese
Piccoli Operatori Economici	145.301	31,6%
Business	134.349	29,2%
Imprese	40.638	8,9%
Condomini	95.189	20,7%
Altre imprese	42.800	9,3%
Public Sector CIM e Terzo settore	1.394	0,3%
Totale	459.671	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 immobiliari e commerciali hanno continuato a rappresentare gli ambiti più significativi, seguite da quelle legate alle costruzioni e alle attività manifatturiere.

Settori di attività produttiva	n. clienti con c/c	% rispetto al totale imprese
Attività immobiliari	120.475	26,2%
Commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli e motocicli	70.938	15,4%
Attività manifatturiere	46.354	10,1%
Costruzioni	43.780	9,5%
Altre attività di servizi	31.817	6,9%
Attività dei servizi di alloggio e ristorazione	27.120	5,9%
Agricoltura, silvicoltura e pesca	21.659	4,7%
Attività professionali, scientifiche e tecniche	21.931	4,8%
Trasporto e magazzinaggio	13.711	3,0%
Attività artistiche, sportive e di intrattenimento	12.096	2,6%
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	11.765	2,6%
Altri settori	38.025	8,3%
Totale	459.671	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 2025, 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'anno 2025 ha visto l'applicazione delle direttive contenute nel Regolamento UE 886/2024, con il quale il legislatore europeo ha introdotto una serie di modifiche con l'obiettivo di garantire un sistema di pagamenti più rapido, sicuro ed efficiente favorendone competitività ed innovazione.

L'adeguamento si è svolto in due step successivi. Il primo, con decorrenza 9 gennaio 2025, ha visto tutti i Payment Service Provider (PSP) operanti all'interno dell'Unione Europea, quindi anche tutte le banche del Gruppo (Banco BPM, Banca Akros e Banca Aletti), attivarsi al fine di:

- garantire la ricezione di bonifici istantanei per tutti i rapporti di conto corrente, ove già presente la ricezione di bonifici ordinari;
- equiparare le commissioni applicate al bonifico istantaneo in partenza a quelle in essere per il bonifico ordinario disposto da medesimo canale (quindi in modalità esclusivamente telematica);
- adottare nuove logiche di "sanction screening" in ottica di prevenzione frodi.

Con il secondo step, decorrenza 9 di ottobre 2025, sono state introdotte le seguenti novità:

- vincolo per ogni disposizione di bonifico, sia ordinario che istantaneo, alla preventiva verifica (tramite servizio VOP - Verification of Payee) della congruità tra i dati anagrafici del beneficiario e quelli registrati dalla banca del beneficiario;
- garanzia della disponibilità del bonifico istantaneo in partenza per tutti i rapporti di conto corrente che offrono il bonifico ordinario in modalità dispositiva e su tutti canali (telematico, sportello, service, ecc.);
- possibilità di modulare gli importi massimi trasferibili tramite bonifico istantaneo.

Tutti gli interventi sono stati accompagnati da uno specifico piano di comunicazione con l'obiettivo di fornire alla clientela tutto il supporto necessario per fruire in maniera puntuale delle nuove funzionalità.

Contestualmente è stato attivato un processo formativo interno attraverso sessioni dedicate e con l'ausilio di materiale didattico appositamente predisposto.

Le nuove regole hanno inciso in maniera significativa sull'operatività della clientela, che ha dimostrato il pieno gradimento della modalità istantanea del bonifico ormai pari a più del 25% della totalità delle disposizioni in uscita processate dal Gruppo (dal 4% circa di fine 2024).

È proseguito il trend di crescita dei bollettini pagoPA processati, confermando il gradimento di tale tipologia di pagamento agevolata in modo particolare dalla presenza del codice QR, il cui utilizzo ne agevola e ne semplifica il pagamento, eliminando ogni possibilità di errore collegata alla digitazione manuale degli estremi dell'operazione.

Infine, è stata completata la migrazione alla piattaforma "YouInvoice" Plus della clientela titolare del servizio di fatturazione elettronica per la gestione integrata del ciclo attivo/passivo delle fatture, nonché della loro conservazione a norma di legge.

Monetica – POS e Acquiring

La partnership Numia-Banco BPM ha visto nel corso del 2025 il completamento della migrazione dello stock clienti verso Numia. Il lancio di innovative tipologie di POS ha permesso lo sviluppo e l'acquisizione di nuova clientela, sia in ambito Retail che Corporate.

A novembre è stata inoltre lanciata un'importante campagna di marketing su diversi media nazionali per il lancio di vantaggiosi pacchetti di offerta a nuovi esercenti e per incrementare la brand awareness di Numia-Banco BPM.

È inoltre in corso la predisposizione del catalogo Numia-Banco BPM per l'accettazione di pagamenti PagoPA e la relativa migrazione del parco POS del segmento Enti – amministrazioni pubbliche verso Numia.

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 è disponibile la soluzione di finanziamento "Approccio per la transizione green", il cui scopo è quello di supportare gli investimenti aziendali con finalità green riconducibili agli obiettivi ambientali previsti dalla Tassonomia UE.

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.

Nel corso del 2025, sempre con l'obiettivo di facilitare l'accesso delle imprese alle opportunità agevolative offerte dal Piano Transizione 5.0, la Banca ha mantenuto 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, con l'obiettivo di sostenere il processo di transizione digitale ed energetica delle imprese. 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, 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 rilasciato a febbraio il nuovo prodotto di finanziamento "Chirografario Impresa Sostenibile" (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 prodotto è stato realizzato con l'obiettivo di essere modulabile e customizzabile sulla base delle specifiche esigenze della Clientela, anche in considerazione delle best practices di prodotto a livello nazionale ed internazionale.

Infine, è presente a catalogo la soluzione di Finanziamento Chirografario Tassonomia Green con lo scopo di supportare progetti/investimenti green delle aziende clienti aventi requisiti tecnici coerenti con la Tassonomia UE. L'allineamento alla Tassonomia (compresa coerenza con i criteri di vaglio tecnico ed il rispetto del principio del DSNH) è certificato da una terza parte.

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 PA;
- 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.

È stata inoltre avviata un'attività di rifocalizzazione della gamma di finanziamenti chirografari a Condomini denominata Credito Condominio "Ordinario" ed "Energy Efficiency", destinati a finanziare le spese di riqualificazione edilizia e di efficientamento energetico delle parti comuni, al fine di rilanciarne la proposizione commerciale.

Smart Lending

In ambito finanziamenti alle Imprese, 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.

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 MLT, 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 richiedibili tramite il canale YouBusiness Web.

Sono state concluse progettualità in ambito anticipo fatture 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 sinergia con la proposizione commerciale dell'area monetica sono state implementati i seguenti prodotti di finanziamento:

- il prodotto di finanziamento "Anticipo Flussi POS" è stato arricchito con funzionalità volte a renderlo maggiormente flessibile e più appetibile alla clientela utilizzatrice;
- il prodotto "Finanziamento chirografario con Covenant Commerciali" è stato integrato con una nuova tipologia di 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 confermato il proprio impegno nelle azioni a supporto delle aziende, derivanti dalle diverse situazioni emergenziali.

Le iniziative attuate nel 2025 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);
- allungamenti, fino al 31 dicembre 2031, della durata dei finanziamenti assistiti dalla garanzia Sace SupportItalia per rendere più sostenibile il debito da parte delle imprese.

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 è proseguita nel solco dei bandi del PNRR "Parco Agrisolare", "Agrivoltaico" e "Biometano", attraverso i quali 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.

Inoltre, va ricordata l'attività inerente ai programmi di sviluppo rurale (PSR) portata avanti dalle singole regioni e supportata dalla Banca attraverso l'iniziativa "Siamo con Voi al 100%".

Infine, alla luce della sempre più rilevante attenzione alle tematiche legate alla Sostenibilità, all'Ambiente e al ruolo da protagonista che il gruppo Banco BPM riveste nel supportare il Comparto Agricolo italiano, nel 2025 è stato creato un gruppo di lavoro interfunzionale con l'obiettivo di esplorare e sviluppare una progettualità concreta in ambito agricoltura sostenibile, finalizzata a sostenere la transizione agro-ecologica, l'efficientamento delle risorse nei processi agricoli coerenti con i nuovi orientamenti di mercato e le normative nazionali ed europee.

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, Garanzie SACE, Confidi).

Le iniziative di maggior rilievo nel corso del 2025 sono state le seguenti:

- la Banca ha proseguito nell'attività di sostegno alle imprese di ogni dimensione e settore, attraverso l'impiego delle garanzie SACE, finalizzate sia a esigenze di liquidità sia a progetti di investimento, concesse a condizioni di mercato. Banco BPM ha aderito alla convenzione "SACE Growth", per la copertura di finanziamenti chirografari e ipotecari alle imprese. È continuata l'operatività con le garanzie finanziarie SACE fuori convenzione, rilasciate ai sensi dell'art. 6, comma 9-bis, del D.L. n. 269/2003, a supporto di investimenti e capitale circolante per imprese impegnate nei processi di internazionalizzazione o nell'approntamento di forniture estere. Inoltre, Banco BPM è attiva sulla garanzia Archimede (art. 1, commi 259-268, Legge n. 213/2023), destinata a favorire investimenti in infrastrutture, servizi pubblici locali e innovazione tecnologica e digitale, inclusi progetti nell'industria e nelle infrastrutture sociali, nonché iniziative di transizione sostenibile ed economia circolare (mobilità sostenibile, adattamento ai cambiamenti climatici e mitigazione dei loro effetti). È stata ulteriormente sviluppata l'operatività con garanzia SACE sulle operazioni di Crediti di Firma Italia, attraverso le forme della Polizza Fideiussoria e della Controgaranzia, entrambe a copertura di contratti per la fornitura di beni, la prestazione di servizi o l'esecuzione di lavori;
- 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. La Banca ha incrementato l'operatività di garanzia su portafogli di nuovi finanziamenti, c.d. Tranché 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). È stata rilasciata inoltre, una versione "Impresa Sostenibile" del prodotto di finanziamento con garanzia FGPMI che consente di valorizzare, incentivare e supportare le aziende nel percorso intrapreso negli ambiti ESG. Con tali caratteristiche il finanziamento è qualificato come "Sustainability Linked Loan" (SLL).

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, consolidando le attività di sostegno e di supporto delle imprese nei territori di riferimento e affinando l'offerta commerciale.

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.

L'Istituto è, infatti, operativo nella concessione di finanziamenti chirografari a valere sull'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 un contributo in conto impianti per investimenti in beni strumentali e/o investimenti in tecnologie digitali (Industria 4.0) e/o investimenti green.

Con l'obiettivo di consolidare il supporto della Banca al tessuto produttivo e ai territori, nel 2025 la Banca ha proceduto all'adesione a diverse misure di agevolazione regionali.

Nell'ambito della Regione Veneto è stata sottoscritta la convenzione con la società regionale Veneto Innovazione S.p.A. per la gestione/concessione di cofinanziamenti agevolati del Fondo per la Competitività – Sezione Transizione, composti da una quota fondi regionale e una bancaria. I finanziamenti sono destinati a supportare le imprese che effettuano investimenti in tecnologie previste dalle misure "Transizione 4.0" o orientati a forme di produzione a minor impatto energetico e ambientale, di economia verde e circolare.

Per quanto riguarda la Regione Lombardia, sono state attivate due importanti misure agevolative, gestite dalla società regionale Finlombarda S.p.A., che prevedono la concessione di un finanziamento bancario assistito dalla garanzia regionale al 70%, gratuita e un contributo in conto capitale:

- Misura Sviluppo Aziendale è destinata ad agevolare l'attivazione di investimenti delle PMI e delle imprese a media capitalizzazione (MIDCAP) per favorire il rafforzamento della loro flessibilità produttiva ed organizzativa, anche in ottica di crescita dimensionale e il potenziamento della relativa resilienza agli shock endogeni ed esogeni, con particolare riferimento al ricorso alle nuove tecnologie digitali;
- Misura Linea Impresa Efficiente è finalizzata ad agevolare l'attivazione di progetti che comportino investimenti dedicati all'efficientamento energetico, attraverso la realizzazione di interventi di adeguamento e/o rinnovo degli impianti produttivi, eventualmente combinati con il ricorso ad energie rinnovabili, finalizzati alla riduzione dell'impatto ambientale dei sistemi produttivi, sia attraverso la riduzione dei consumi energetici che attraverso il recupero di energia e/o la cattura dei gas serra dai cicli produttivi esistenti.

In Piemonte è stata sottoscritta la convenzione con la società regionale Finpiemonte S.p.A. per la gestione/concessione di cofinanziamenti agevolati della L.R. 34/04 LINEA A - MPMI - ARTIGIANATO, composti da una quota fondi regionale e una bancaria a medio-lungo termine destinati al sostegno di nuovi progetti di investimento, sviluppo, consolidamento e per le connesse necessità di scorte delle imprese artigiane.

È inoltre proseguita l'operatività a valere sulle misure della Regione Puglia MiniPIA e MiniPIA TURISMO.

Con riferimento alle agevolazioni nazionali per le imprese del turismo, è continuata la concessione/stipula di finanziamenti agevolati a valere sulla misura FRI Turismo rientrante nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ("PNRR").

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, i seguenti settori operativi:
 - Gestori Controparti Istituzionali;
 - Controparti Istituzionali (filiale dedicata);
 - Terzo Settore ed Istituzioni Religiose;
- Partnership accentrate con alleanze esterne 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 2025) risulta così distribuita per tipologia di SAE/Attività economica:

Tipologia Ente per SAE (*)	Distribuzione %
Fondi Comuni d'investimento, Fondi Pensione ed OICR	36%
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	1%
Stato Centrale ed Organi Costituzionali	1%
Enti di Previdenza ed Assistenza Sociale	2%
Altre società ed intermediari finanziari	39%
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 2025 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). E' stata inoltre realizzata la prima cartolarizzazione multioriginator con tre Confidi nazionali in una formula nuova, in cui ognuno di essi è garante di erogazioni fatte da un altro seguendo una logica di reciproco supporto all'attività di lending diretto.

È proseguita, nel corso del 2025, l'azione in collaborazione con Banco BPM Invest SGR, mediante la quale il Gruppo si propone agli investitori istituzionali con prodotti e servizi riguardanti i mercati privati.

Il lancio di un nuovo fondo di fondi ha portato poi a guidare l'azione di contatto della clientela Istituzionale secondo i criteri della "segnalazione pregi".

Nel secondo semestre è iniziato il dialogo con Anima SGR per individuare aree di sinergia nel segmento della Clientela Istituzionale.

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.

Il quadro normativo del Terzo Settore è in evoluzione, soprattutto in riferimento all'attivazione del RUNTS: sono state attuate, infatti, le attività legate al censimento degli Enti di Terzo Settore (ETS), per cogliere tutte le peculiarità degli stessi.

La clientela Terzo Settore ed Enti Religiosi (dati al 31 dicembre 2025) risultava così distribuita per tipologia di SAE/Natura giuridica:

Tipologia Ente per natura giuridica	Distribuzione %
Associazioni	40%
Fondazioni	3%
Enti religiosi (parrocchie)	12%
Cooperative Sociali	4%
Altri enti con o senza personalità giuridica	41%
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 2025, si evidenziano:

- l'avvio del progetto "100 totem in 100 chiese" in collaborazione con la C.E.I., mediante lo sviluppo di nuove apparecchiature digitali per consentire ai fedeli ed ai pellegrini di poter fare le loro offerte con la moneta elettronica all'interno di 100 chiese italiane sparse su tutto il territorio nazionale;
- il sostegno e la sponsorizzazione del Giubileo 2025, che ha visto milioni di fedeli recarsi a Roma ed in Vaticano nel corso di tutti i 12 mesi;
- la sponsorizzazione per la sesta 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 ed ETS;
- la sponsorizzazione del convegno di CSVnet a Palermo, capitale europea del volontariato 2025, sul tema "Immobili confiscati alla criminalità organizzata";
- la stipula della convenzione con il Ministero del Made in Italy relativa al finanziamento "FRI - Impresa sociale", con il quale si utilizzano fondi CDP per sostenere iniziative ad elevato impatto sociale messe in campo da Cooperative ed Imprese Sociali;
- la concessione di nuova finanza per progetti di impatto sociale (per i dettagli sulle numeriche e sulle metodologie adottate, si rimanda alla sezione dedicata del la Rendicontazione di Sostenibilità);
- 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 sottoscrizione di convenzioni con le più importanti realtà sportive dilettantistiche a livello nazionale come CSEN, CSI e d ANSPI, convenzioni che prevedono conti correnti dedicati e linee di credito a supporto degli investimenti.

Ulteriori iniziative e progetti ad impatto sociale sono più ampiamente descritti nel Community Report di Banco BPM, cui si rimanda per maggiori dettagli.

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 8 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 2025 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 2025) 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.

La Rete Private Banking di Banca Aletti ha chiuso l'esercizio 2025 con un valore gestionale di *asset under management* (AUM - raccolta diretta, amministrata e gestita), comprensivo della clientela accreditata, pari a 30,2 miliardi, in aumento di 2,2 miliardi rispetto al dato di fine 2024; l'importo non include le marginali posizioni di liquidità dei clienti private di Banca Aletti appoggiate su Banco BPM. La suddivisione delle masse per forma tecnica è rimasta allineata a quella dell'esercizio precedente: il 2025 si è chiuso con il 49,3% degli AUM investito in prodotti di risparmio gestito, il 38,4% investito in prodotti di risparmio amministrato e, la quota residua, pari al 12,3%, rappresentata da forme di raccolta diretta.

Il costante calo dei tassi d'interesse della BCE ha determinato un minor margine di interesse e, dunque, una flessione in negativo del margine di intermediazione del segmento Private rispetto al dato dell'esercizio precedente. Nel 2025, infatti, le banche centrali, in particolare la BCE e la Fed, hanno continuato una politica di allentamento monetario con tagli dei tassi, guidate da un'inflazione in calo ma ancora con rischi geopolitici e commerciali.

L'elevata qualità dei portafogli di investimento ha consentito di chiudere l'esercizio 2025 con un dato di raccolta netta positiva, pari a 953 milioni. Consistente anche il dato di raccolta netta gestita e consulenza, pari a 690 milioni.

Le strategie di incremento delle masse e di allargamento della clientela hanno fornito risultati positivi, in linea con il piano strategico di Banco BPM, che prevede un approccio sempre più orientato al *cross selling*. Il 2025 ha confermato la centralità strategica del modello di sinergia con il mondo Corporate e Imprese; infatti, le consolidate collaborazioni tra Filiali Private, Centri Corporate e Centri Imprese hanno consentito di raccogliere circa 703 milioni di raccolta netta. L'attività sinergica è completata e arricchita dalla collaborazione con Banca Akros e con il Corporate and Investment Banking.

Nel corso dell'esercizio 2025 si è proceduto alla dismissione del servizio Account Specialist. L'iniziativa ha comportato la migrazione di circa 30 clienti e dei corrispondenti asset (circa 180 milioni) alla struttura Brokerage di Banca Akros, garantendo un servizio più evoluto, completo e con meccanismi operativi più funzionali. I clienti sono stati preventivamente informati e la migrazione è stata gestita garantendo assoluta continuità operativa.

Per sostenere l'attività di sviluppo, anche nel corso del 2025 sono stati organizzati molteplici eventi aperti alla clientela e a nuovi clienti potenziali.

Nel corso dell'anno sono state organizzate due eventi dedicati al lancio dei nuovi Private Markets e volte a fornire alla clientela coinvolta una visione completa del mercato finanziario e della vastissima gamma di offerta di Banca Aletti, con focus sull'importanza della diversificazione e dei prodotti alternativi.

Altrettanto importanti gli eventi dedicati alla Rete: con l'obiettivo di intensificare l'impulso commerciale e stringere una collaborazione ancora più profonda tra Direzione e Rete distributiva, sono stati organizzati incontri sul territorio con tutte le filiali di Banca Aletti finalizzati ad identificare nuove opportunità di crescita e sviluppo.

La centralità delle risorse umane nel modello di business della Banca è stata ulteriormente ribadita attraverso percorsi di crescita e aggiornamento sulle principali aree di interesse, tra cui la formazione abilitante, quella tecnica/commerciale/soft skills e quella manageriale.

Corporate e Investment Banking

	2025	2024 (*)	Var. ass.	variaz. %
Margine di interesse	638.905	674.431	(35.526)	(5,3%)
Commissioni nette	458.026	438.577	19.449	4,4%
Proventi core	1.096.931	1.113.008	(16.077)	(1,4%)
Risultato netto finanziario	(5.883)	4.277	(10.160)	n.s.
Altri proventi netti di gestione	141	72	69	95,8%
Proventi operativi	1.091.189	1.117.357	(26.168)	(2,3%)
Spese per il personale	(122.938)	(115.138)	(7.800)	6,8%
Altre spese amministrative	(193.909)	(180.774)	(13.135)	7,3%
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(4.327)	(4.122)	(205)	5,0%
Oneri operativi	(321.174)	(300.034)	(21.140)	7,0%
Risultato della gestione operativa	770.015	817.323	(47.308)	(5,8%)
Costo del credito verso clientela	(104.297)	(157.538)	53.241	(33,8%)
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	(13.062)	(1.375)	(11.687)	n.s.
Totale rettifiche e accantonamenti	(117.359)	(158.913)	41.554	(26,1%)
Risultato lordo dell'operatività corrente	652.656	658.410	(5.754)	(0,9%)
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(210.068)	(218.823)	8.755	(4,0%)
Risultato netto dell'operatività corrente	442.588	439.587	3.001	0,7%
Impatto della Purchase Price Allocation (PPA) al netto delle imposte	(1.108)	(1.563)	455	(29,1%)
Oneri sistemici al netto delle imposte	(343)	(4.727)	4.384	(92,7%)
Oneri di ristrutturazione aziendale al netto delle imposte	(1.607)	(8.550)	6.943	(81,2%)
Impairment su client relationship, avviamenti e partecipazioni	(1.200)	-	(1.200)	n.s.
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	438.330	424.747	13.583	3,2%

(*) I dati dell'esercizio precedente sono stati rideterminati per garantire un confronto omogeneo con i criteri di profilazione utilizzati per l'esercizio 2025. Si è inoltre tenuto conto delle modifiche espositive dello schema di conto economico come illustrato nella premessa alla sezione Risultati della presente relazione.

Nella successiva tabella si riporta la riconciliazione del prospetto di conto economico riclassificato del settore operativo Corporate and Investment Banking relativo all'esercizio 2024 con l'analogo prospetto originariamente pubblicato nella Relazione sulla gestione consolidata dello scorso esercizio.

Esercizio 2024	Conto economico 2024	Riclassifica prodotti di copertura	Riclassifica oneri di ristrutturazione	Riclassifiche gestionali	Conto economico 2024 riesposto
Margine di interesse	660.322	-	-	14.109	674.431
Commissioni nette	429.328	6.668	-	2.581	438.577
Proventi core	1.089.650	6.668	-	16.690	1.113.008
Risultato netto finanziario	10.945	(6.668)	-	-	4.277
Altri proventi netti di gestione	70	-	-	2	72
Proventi operativi	1.100.665	-	-	16.692	1.117.357
Spese per il personale	(115.138)	-	-	-	(115.138)
Altre spese amministrative	(180.774)	-	-	-	(180.774)
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(4.122)	-	-	-	(4.122)
Oneri operativi	(300.034)	-	-	-	(300.034)
Risultato della gestione operativa	800.631	-	-	16.692	817.323
Costo del credito verso clientela	(157.881)	-	-	343	(157.538)
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	7.599	-	-	(8.974)	(1.375)
Totale rettifiche e accantonamenti	(150.282)	-	-	(8.631)	(158.913)
Risultato lordo dell'operatività corrente	650.349	-	-	8.061	658.410
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(215.660)	-	-	(3.163)	(218.823)
Risultato netto dell'operatività corrente	434.689	-	-	4.898	439.587
Impatto della Purchase Price Allocation (PPA) al netto delle imposte	(1.563)	-	-	-	(1.563)
Oneri sistemici al netto delle imposte	(4.727)	-	-	-	(4.727)
Oneri di ristrutturazione aziendale al netto delle imposte	-	-	(8.550)	-	(8.550)
Oneri relativi all'incentivazione all'esodo al netto delle imposte	(8.550)	-	8.550	-	-
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	419.849	-	-	4.898	424.747

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 Akros e dalla sua controllata Oaklins Italy, a sua volta articolato in:
 - Corporate & Structured Products;
 - Corporate Finance;
 - Cross Assets Products & Solutions.

Andamento economico del settore

Il margine di interesse, pari a 638,9 milioni, risulta in flessione di 35,5 milioni, principalmente per il segmento Corporate, a seguito della contrazione dello spread commerciale, legata alla variazione dei tassi di interesse, in particolare sulla raccolta diretta. La riduzione del margine di interesse è parzialmente compensata da un incremento delle commissioni, che si attestano a 458,0 milioni (+19,4 milioni, +4,4%). La crescita è concentrata nel settore Investment Banking, in particolare la Divisione Corporate & Structured Products ha chiuso l'esercizio con un risultato di 43,8 milioni (+26% rispetto al 2024), grazie all'area Corporate Sales che ha registrato un forte incremento di ricavi, rispetto all'anno precedente, relativi all'attività di *hedging* dei rischi finanziari delle aziende clienti del Gruppo. Si segnala anche il positivo contributo dell'area Debt Capital Markets e Securitization & Structured Solutions. La Divisione Cross Asset Products & Solutions ha registrato una performance positiva, ottenendo un risultato di 24,0 milioni (+74,5% sul 2024), trainata soprattutto dalle nuove attività dell'area Solutions & Financing (8,0 milioni) e dall'area Certificates & Investments (8,4 milioni, +16% sul 2024). Tali risultati hanno bilanciato la diminuzione dei ricavi nelle Divisioni Corporate Finance (-11%) e Brokerage (-6%).

Il Risultato netto Finanziario della business line in oggetto si attesta a -5,9 milioni, in flessione rispetto al precedente esercizio di -10,2 milioni, per effetto della dinamica della valutazione al *fair value* dei crediti del segmento Corporate che non superano il test SPPI.

Gli oneri operativi, che ammontano a -321,2 milioni, crescono di 21,1 milioni. L'aumento riguarda sia le spese per il personale, per gli oneri connessi al sistema incentivante, sia le altre spese amministrative, specialmente nel segmento Corporate, come conseguenza dell'introduzione di nuovi modelli di allocazione dei costi.

Il costo del credito diminuisce, passando da -157,5 milioni a -104,3 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.

Gli accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri, pari a -13,1 milioni, hanno registrato un incremento di 11,7 milioni rispetto all'esercizio precedente, imputabile principalmente agli stanziamenti per vertenze legali con la clientela.

Al comparto sono stati addebitati oneri sistemici al netto delle imposte per -0,3 milioni, relativi alla contribuzione al Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi (-4,7 milioni del 2024), e stanziamenti di oneri di ristrutturazione al netto delle imposte per -1,6 milioni.

La voce "Impairment su client relationship, avviamenti e partecipazioni", risulta pari a -1,2 milioni per effetto della rettifica di valore registrata sulla partecipazione in Oaklins Italy.

Il risultato netto della business line si attesta quindi a 438,3 milioni, contro i 424,7 milioni dello scorso esercizio.

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

Attività commerciale Corporate e Investment Banking

Evoluzione del modello organizzativo e commerciale

Il percorso di sviluppo del modello organizzativo e commerciale della rete Corporate¹, avviato a gennaio 2023, ha visto nel corso del 2025 la sua piena realizzazione. Le linee guida che hanno ispirato l'evoluzione del modello, specializzazione e focalizzazione, hanno consentito di raggiungere gli ambiziosi traguardi definiti in fase progettuale:

- valorizzazione delle relazioni commerciali con l'intero bacino di clientela;
- ottimizzazione del presidio delle esigenze della Clientela Corporate, attraverso un supporto specialistico per operatività ad alta complessità;
- promozione del valore della territorialità.

Molteplici sono i casi di successo. La specializzazione in ambito Real Estate attraverso due Centri Corporate dedicati, a Milano e Roma, ha permesso di intercettare efficacemente le specifiche evoluzioni di questo comparto di attività in mercati caratterizzati ancora oggi da un elevato grado di complessità e di attrattività. Le esigenze peculiari e le iniziative che caratterizzano le due piazze citate sono state, di conseguenza, colte e soddisfatte attraverso specialisti dedicati, consolidando relazioni sul territorio e sostenendo iniziative di rilievo.

I Centri Corporate Key Client hanno consolidato le relazioni a loro affidate, sostenendo la clientela nei percorsi di crescita e di sviluppo intrapresi grazie al supporto delle strutture specialistiche del Gruppo Banco BPM quali, ad esempio, Finanza Strutturata e Investment banking.

I Centri Corporate territoriali hanno colto in pieno l'obiettivo di affiancare al meglio le aziende Corporate nelle proprie attività ordinarie, supportandone l'espansione internazionale e lo sviluppo di nuovi progetti anche grazie alle sinergie con le altre società del Gruppo.

I Centri Large Corporate hanno sostenuto, ancora una volta in maniera efficiente e distintiva, le grandi realtà sia nazionali che internazionali, consolidando il posizionamento di Banco BPM in questo mercato, molto complesso e caratterizzato da una elevata domanda di competenze. Attraverso le proprie strutture specialistiche e le altre società del Gruppo, Banco BPM ha affiancato questo cluster di clientela nelle principali operazioni di finanziamento ma anche di Debt Capital Market.

In sintesi, la duplice ambizione sottostante all'evoluzione del modello Corporate e, più in generale del CIB (Corporate & Investment Banking) nel suo complesso, ha trovato nel 2025 la sua piena manifestazione.

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).

Il Corporate di Banco BPM è infatti riconosciuto come partner finanziario di riferimento sia per le Mid Corporate sia per le grandi Imprese del Paese, e questo grazie a competenze ed esperienza che consentono di raccogliere le sfide del mercato a beneficio della crescita di tutte le Aziende clienti, in Italia e nel mondo.

Questo posizionamento è stato sostenuto dalla positiva evoluzione dell'offerta di prodotti e servizi verso un effettivo completamento della gamma, che ha consentito un incremento di appeal e competitività nella relazione con tutti i clienti della Banca. L'elevato livello di servizio emerge in maniera chiara e distintiva nelle soluzioni *tailor made*, pensate quindi per soddisfare specifiche esigenze, non solo finanziarie, delle aziende clienti.

Clientela Corporate

Settori di attività e distribuzione geografica

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

La quota delle aziende operanti nei principali settori Manifatturieri sul totale delle Aziende Corporate clienti è pari a circa il 25%, con una quota di circa il 29% 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 una minore intensità di attività produttive. Ad oggi il Corporate di Banco BPM serve circa 11,5 mila singole controparti² con un volume di circa 37,7 miliardi di Impieghi (Cassa e Crediti di Firma) e circa 8,8 miliardi di Raccolta diretta³.

Business strategy Corporate

Il 2025 si è presentato come un anno di transizione, segnato da un mix di ripresa moderata, incertezze globali, cambiamenti nei consumi e pressioni strutturali su settori chiave. Le Aziende italiane si sono mosse in un contesto di crescita economica debole ma positiva (crescita PIL inferiore all'1%; investimenti in parte trainati dal PNRR, ripresa dei consumi), condizionato da una generale debolezza della domanda globale, dagli impatti dei dazi USA e dalla competizione cinese.

In estrema sintesi le politiche commerciali statunitensi più restrittive, che hanno inciso sul commercio globale, la crescente instabilità geopolitica, con effetti su fiducia, energia e costi di approvvigionamento e il rallentamento del ciclo economico europeo, sono stati tra i fattori di più forte tensione per le aziende italiane.

Nel 2025 la Banca è stata concretamente al fianco delle Aziende in questo quadro caratterizzato da luci e ombre, confermandosi un partner finanziario solido e affidabile. Il supporto di Banco BPM al tessuto imprenditoriale del Paese ha agevolato le Aziende Corporate nello sviluppo di un approccio resiliente alle dinamiche di mercato, consentendo loro di cogliere alcune opportunità quali:

- sviluppo dell'export verso nuovi Paesi per diversificare il proprio mercato di riferimento;
- maggior radicamento internazionale con strutture produttive dirette, soprattutto negli Stati Uniti per effetto dei dazi imposti;
- investimenti in ambito digitalizzazione (tecnologia, AI);
- adattamento dei propri modelli operativi e della supply chain.

A supporto degli investimenti collegati a questi nuovi trend di mercato e, più in generale, al mantenimento della competitività, la Banca ha saputo mettere in campo prodotti e servizi moderni ed efficienti, aggiornati alle nuove esigenze, garantendo la soddisfazione delle richieste, anche quelle più complesse, avanzate dalla clientela Corporate, con velocità di esecuzione e qualità di servizio elevata.

Il valore della relazione con la clientela presidiata e la filiera "corta" della rete commerciale, flessibile, agile e reattiva, hanno consentito una gestione efficiente ed efficace delle problematiche delle Aziende sia di tipo ordinario, sia straordinario⁴.

Anche la professionalità dei Gestori della relazione, che rappresentano da sempre il fulcro della rete commerciale e che operano in stretta sinergia e coordinamento con le Strutture ed i centri di competenza CIB (Finanza Strutturata,

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

² Circa 11,5 mila singole controparti con uno o più prodotti/servizi Banca quali ad esempio: affidamenti, finanziamenti, rapporti di conto corrente, depositi, servizi di incasso/pagamento/monetica, ecc.

³ Dati medi progressivi a dicembre 2025.

⁴ Tali aspetti sono approfonditi nel dettaglio nei successivi paragrafi dedicati alle Attività distintive Corporate.

Supply Chain Finance, Global Transaction Banking, Investment Banking), ha contribuito fattivamente al sostegno e alla crescita delle eccellenze produttive italiane.

Quanto illustrato è stato sviluppato riservando specifica attenzione alle tematiche di natura ambientale, riconducibili alla c.d. "green transition". Il supporto della Banca in questo ambito è confermato dalla costante evoluzione di soluzioni di finanziamento dedicate allo sviluppo di un'economia "low carbon" in tutte le componenti delle diverse filiere. La sostenibilità è, anch'essa, un driver di sviluppo del potenziale di crescita e competitività per le Aziende, in quanto genera nel tempo importanti opportunità di business e favorisce il rafforzamento della *reputation* (valore intangibile spesso sottovalutato) sul proprio mercato di riferimento.

Il Gruppo continua, in sintesi, a posizionarsi in prima linea per sostenere la clientela che affronta l'importante sfida della "green transition".

In questo specifico ambito, il sostegno alle aziende si è tradotto nella partecipazione della Banca alla strutturazione di importanti operazioni di mercato caratterizzate da finalità "green", soprattutto con riferimento alla produzione di energia da fonti rinnovabili.

Oltre ad attività in ambito *lending*, Banco BPM ha affiancato anche la propria clientela nella strutturazione di framework per l'emissione di green bond.

Queste attività, grazie alla costante attenzione verso l'evoluzione della finanza sostenibile da parte dell'intera Rete Corporate, hanno consentito, nel corso del 2025, di rafforzare il posizionamento della Banca in questa specifica area.

Offerta alla clientela Corporate

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, grazie anche ad una struttura commerciale radicata e ad un modello di servizio già descritto, altamente orientato allo sviluppo della relazione, non solo commerciale, con la propria clientela Corporate.

L'impegno quotidiano del Gruppo è garantire un elevato livello di servizio alle Aziende Clienti, supportandole nel raggiungimento degli obiettivi che si prefiggono, in Italia e nel mondo. Per perseguire tale obiettivo Banco BPM offre una gamma di prodotti e servizi *tailor made* realmente completa e competitiva.

Impieghi e finanziamenti a sostegno delle Imprese Corporate:

Nel 2025 l'offerta di prodotti di finanziamento dedicati ai clienti Corporate è stata ulteriormente consolidata nella componente di servizi e soluzioni già disponibili. Si sono inoltre sviluppate nuove soluzioni, 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 che, tenendo conto delle specifiche esigenze riscontrate, permette sia un'evoluzione mirata delle soluzioni offerte, sia la possibilità di sviluppare soluzioni *tailor made* ove necessario.

Tra gli strumenti e le soluzioni più utilizzati dalle aziende Corporate per fronteggiare l'altalenante domanda di mercato, nel 2025 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, sia le esigenze di capitale circolante.

Ad aprile 2025 Banco BPM ha sottoscritto con SACE un nuovo accordo di garanzia: SACE Growth. Tale accordo ha rappresentato l'evoluzione delle convenzioni già operative e ne ha garantito la continuità (ad esempio SACE Futuro, Green e Archimede per finanziamenti di importo fino a 50 milioni).

La nuova garanzia SACE Growth ha determinato la definitiva evoluzione di questi strumenti, rispetto a quelli attivati - sempre da SACE - nel periodo emergenziale post pandemico. Attraverso questa nuova convenzione, la cui principale caratteristica risiede nel pricing "a mercato", SACE affianca le aziende italiane fornendo al sistema bancario nuove garanzie per i finanziamenti da questo concessi alla propria clientela.

Il focus di questo nuovo corso è, quindi, quello di sostenere le imprese maggiormente impegnate in operazioni di rilievo strategico per l'economia italiana sotto i profili dell'internazionalizzazione, della sicurezza economica, dell'attivazione di processi produttivi e occupazionali, oltre che degli investimenti "green" e delle operazioni aventi ad oggetto infrastrutture (anche a carattere sociale), servizi pubblici locali, innovazione tecnologica e digitale. Tutti ambiti che vedono impegnate in prima linea le Aziende di maggiori dimensioni.

Parallelamente, sempre nel corso del 2025, sono proseguite le attività, in sinergia con le diverse funzioni della Banca coinvolte, volte allo sviluppo e alla gestione di 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.

Al fine di facilitare l’accesso dei propri clienti alle opportunità in termini di agevolazioni offerte dal Piano Transizione 5.0, Banco BPM ha istituito un plafond dedicato di 2 miliardi per il biennio 2024-2025.

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 si pone al fianco della clientela che investe in progetti “green”.

Nel 2025 si è consolidata tale attività anche grazie ad una serie di interventi che hanno riguardato sia la parte di prodotto, sia quella legata alla valorizzazione delle informazioni (rendicontazione) ESG.

In ambito prodotti ESG, il 2025 ha visto il rilascio di una soluzione dedicata alle Aziende con esigenze di tipo ordinario, denominata “Impresa Sostenibile”.

Tale finanziamento è caratterizzato dalla presenza di specifici KSI – *Key Sustainability Indicator* – selezionabili per ciascun cliente, in funzione di specifiche matrici di materialità settoriali. Questa caratteristica rende il prodotto adatto alle Aziende che, pur avendo intrapreso percorsi virtuosi sotto il profilo della mitigazione degli impatti dei cambiamenti climatici, non hanno ancora definito una puntuale rendicontazione di sostenibilità.

Infine, con riferimento alla piattaforma di interaction in dotazione alla rete Corporate (Sales4Change), nel corso del 2025 sono state consolidate alcune attività già sviluppate negli anni precedenti ed è stato arricchito il set di informazioni relative al profilo ESG delle Aziende clienti, con particolare attenzione al parametro “*Environmental*”.

Numia –partnership in ambito monetica

Nel corso del 2025 la partnership strategica con la società Numia ha visto il suo sostanziale consolidamento.

Gli strumenti di pagamento elettronico offerti da questo primario player italiano, tra i più evoluti e performanti, hanno trovato un positivo riscontro da parte delle Aziende servite e dal mercato, con conseguente acquisizione per la Banca sia di nuova clientela, sia di volumi di transato.

L’obiettivo di fornire alle Aziende soluzioni tecnologicamente avanzate in coerenza con il livello di innovazione richiesto dal mercato dei pagamenti risulta, conseguentemente, raggiunto.

Altre attività commerciali distintive

Finanza strutturata

L’esercizio 2025 ha registrato una performance brillante per l’attività.

Grazie sia alla crescente consapevolezza delle Aziende dell’utilità degli strumenti tipici della Finanza Strutturata, sia al crescente inserimento della Banca nelle operazioni di finanziamento specialistiche (c.d. “specialized lending”), Finanza Strutturata ha consolidato la propria missione nella strutturazione di operazioni di finanziamento *tailor made* per la clientela con esigenze finanziarie più evolute e ha migliorato, conseguentemente, il posizionamento sul mercato. Nel 2025, infatti, sono stati ampiamente superati gli ottimi risultati dell’anno precedente, sia con riferimento all’ammontare dei finanziamenti sottoscritti, sia alle commissioni complessivamente 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 consapevolezza del valore strategico di tali operazioni da parte della clientela e al crescente consolidamento nell’ambito dei finanziamenti specialistici a investitori istituzionali.

Nel 2025 Finanza Strutturata ha conseguito, secondo tutti i parametri di performance considerati, il miglior risultato sin dalla nascita del Gruppo Banco BPM.

Nel dettaglio:

- l’attività di Corporate Lending ha registrato una crescita sia nel numero di operazioni chiuse che nei ritorni reddituali, misurati nella duplice componente commissionale e margine di interesse. In tale ambito, Finanza Strutturata ha contribuito a consolidare il ruolo e la reputazione del Gruppo come uno dei primari operatori finanziari italiani, 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 una posizione di leadership nel segmento delle PMI, ha segnato un anno di crescita grazie prevalentemente ad operazioni primarie e ad operazioni di maggiore dimensione sulle quali la Banca ha deciso di operare più attivamente dal 2024.

Il team dedicato, costituito nel 2023 per cogliere le opportunità derivanti dai nuovi operatori istituzionali di minori dimensioni, nel 2025 ha conseguito un risultato decisamente incoraggiante, lasciando intendere ottime prospettive anche per gli anni a venire;

- l'attività di Project Finance è quella che ha ottenuto i maggiori incrementi su tutti i parametri gestionali, confermando così la performance degli ultimi esercizi, ottenuta grazie al consolidamento dei rapporti con alcuni operatori ed alla politica commerciale intrapresa. Nel 2025 Banco BPM ha organizzato alcuni progetti infrastrutturali e di produzione energetica con ruoli di primo piano, a dimostrazione delle competenze raggiunte in tale ambito;
- l'attività di Real Estate ha ottenuto ottime performance, confermando così il percorso di crescita avviato negli anni precedenti. L'ambito operativo più rilevante è quello con gli investitori istituzionali, sebbene nell'esercizio vi sia stato un significativo miglioramento anche con le controparti non istituzionali. In tale ambito, abbiamo assistito ad un aumento del livello competitivo che tuttavia non ha modificato il posizionamento della Banca. Nel 2025 ai nuovi progetti si sono sommate anche alcune operazioni di rifinanziamento 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 2025 sono state circa 260, per un ammontare complessivo sottoscritto di oltre 9,5 miliardi.

Di queste, circa 130 deal per oltre 6,2 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 60 operazioni per circa 1 miliardo), le operazioni di Real Estate (oltre 40 operazioni, per circa 1,3 milioni) e infine le operazioni di Project Finance (circa 30, per un totale di circa 1 miliardo).

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 2025 si è presentato come un anno di grande complessità sul piano geopolitico globale, con dinamiche internazionali in continuo mutamento e una diffusa incertezza che ha coinvolto i principali mercati mondiali. Nonostante questo scenario articolato, il commercio internazionale ha mostrato una tendenza positiva, che ha visto l'Italia protagonista di una crescita sia sul fronte delle importazioni sia delle esportazioni. In questo quadro, GTB si è distinta per la capacità di rafforzare e incrementare le proprie quote di mercato, in particolare nel settore delle Garanzie Internazionali, confermando un ruolo di primo piano negli scambi globali.

A contribuire in maniera determinante a questi risultati è stata la rete specialistica di GTB: la struttura "Client & Sales" – costituita nel 2024 con la responsabilità di gestire sia la rete degli Specialisti Estero sia i colleghi di Financial Institutions - ha consolidato una visione condivisa e integrata nei rapporti con i clienti, che siano imprese o banche estere. In particolare, i circa 60 specialisti "Sales" dislocati strategicamente su tutto il territorio nazionale hanno operato con impegno e determinazione, perseguendo con successo gli obiettivi di crescita prefissati. La professionalità e la capacità di adattamento dei colleghi hanno permesso di affrontare le sfide poste da un contesto internazionale in continua evoluzione, ponendo sempre al centro le esigenze della clientela.

Si è consolidata l'attività formativa erogata dagli specialisti "Sales", sia all'interno dell'Istituto, grazie alla collaborazione con la struttura di Academy, sia all'esterno attraverso la partecipazione al Master Carint presso l'Università Cattolica di Milano, rivolto a studenti interessati ai temi dell'internazionalizzazione.

Nel corso del 2025 Banco BPM ha attribuito particolare importanza al rafforzamento delle relazioni internazionali e allo sviluppo delle opportunità di business per la propria clientela, promuovendo iniziative strategiche orientate alla internazionalizzazione delle imprese. In tale ottica, si segnalano i convegni organizzati nel mese di maggio nelle città di Milano e Verona, in collaborazione con IICCI – The Indo-Italian Chamber of Commerce and Industry.

Questi eventi, rivolti a un pubblico selezionato di imprenditori, hanno avuto l'obiettivo di avvicinare la clientela italiana al mercato indiano, presidiato dall'Ufficio di Rappresentanza di Mumbai, che si è distinto per la capacità di consolidare relazioni con i principali gruppi bancari locali. I convegni hanno inoltre costituito il contesto ideale per illustrare al pubblico il modello di servizio offerto da Global Transaction Banking, evidenziando le competenze specialistiche sviluppate nel supporto alle operazioni internazionali. Attraverso la presentazione di esperienze concrete e *best practice* nell'ambito del Trade Finance, la Banca ha potuto mettere in luce le proprie capacità di accompagnamento e consulenza alle imprese che intendano affrontare con successo i mercati esteri.

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.

Le suddette unità curano, in particolare, l'operatività in crediti documentari e rimesse documentate, coinvolgendo circa 90 persone.

La struttura "International payments & guarantees", dove sono confluite le attività dei pagamenti sull'estero e la gestione delle garanzie internazionali, ha visto crescere negli ultimi tre anni in modo cospicuo i volumi di attività relativi alle garanzie internazionali emesse. La struttura, con sedi a Milano, Novara e Legnano, opera 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 riguardante l'emissione di garanzie, la presenza della struttura pagamenti internazionali, all'interno del Global Transaction Banking, permette una più efficiente interazione con le strutture commerciali di rete, con particolare riferimento al closing di operazioni riguardanti l'estero.

Financial Institutions

Nel corso del 2025 il Financial Institutions Group (F.I.G.) ha continuato a svolgere, in continuità con gli anni precedenti, sia incontri con rappresentanti di banche estere nelle sedi, sia missioni all'estero utili a rafforzare i rapporti con le controparti di quei Paesi. In coerenza con la propria missione primaria, l'obiettivo principale nella partecipazione a tali incontri, sia in Italia che all'estero, è stato quello di valutare il mantenimento e/o lo sviluppo di adeguati affidamenti sulle banche estere a supporto delle attività import / export della clientela.

L'attività di valutazione del rischio di credito "paese estero" e "banca estera" è stata svolta in sinergia con l'ufficio "Banche, Istituzioni, Enti e Public Sector", mantenendo costante dialogo interno e monitoraggio sull'andamento finanziario e socio-politico degli istituti di credito e paesi esteri. Financial Institutions Group ha rappresentato Banco BPM durante le assemblee annuali della banca multilaterale Asian Development Bank, tenutesi a maggio 2025 a Milano, presidiando con un proprio stand dove è stato possibile organizzare incontri individuali con le banche estere di tutto il mondo partecipanti all'evento. Anche nel corso del 2025 è stata mantenuta la partecipazione ai programmi di *trade facilitation* riferibili alle principali banche sovranazionali come la Banca dello Sviluppo Asiatico, la Banca Europea per la Ricostruzione e lo Sviluppo, la Società Finanziaria Internazionale (Banca Mondiale), con cui collaboriamo storicamente per potenziare l'operatività di *trade finance*. Si sono altresì sviluppate nuove potenziali entità sovranazionali, come la Banca dello Sviluppo Africano e la Società di Promozione e Partecipazione per la Cooperazione Economica, al fine di ampliare la capacità di supporto alla Clientela operante su quei mercati di riferimento.

E' confermata l'adesione alle maggiori associazioni bancarie dedicate al mondo del trade finance: B.A.F.T. (Associazione Bancaria per il Trade Finance) e I.T.F.A. (Associazione Internazionale del Trade Finance e del Forfaiting). Supporto fondamentale alle attività di Correspondent Banking rimane anche per il 2025 il contributo degli Uffici di Rappresentanza di Hong Kong e di Mumbai, che, grazie al loro presidio costante nelle relazioni con le banche dell'aria asiatica e del subcontinente indiano, ci offrono la possibilità di mantenere stretti rapporti con le entità bancarie di tali aree geografiche e ottenere riscontri ed informazioni in tempo reale.

Prodotti e Servizi Estero - Canali interattivi

In ambito canali interattivi con funzioni sia informative sia dispositive ad uso delle aziende clienti che operano e/o intendano operare con l'estero, menzioniamo:

- YouWorld - 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 2025 sono complessivamente circa 750;
- YouTrade Finance - 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 450.

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 Finance" raggruppa:

- attività di *export finance*, in collaborazione con SACE/SIMEST/Euler Hermes/assicuratori privati internazionali, 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 gli scambi commerciali con l'Italia;
- operazioni di *project finance* internazionali con particolare focus su transizione energetica e nuovi settori della Transizione industriale.

Il desk dedicato, attivo dal 2019, nel corso del 2025 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 del project finance internazionale con il supporto ECA o Private Risk Insurance.

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

Un'area in espansione è la transizione sostenibile delle industrie e del settore energetico.

Supply chain finance

Nel corso del 2025 Banco BPM ha consolidato ulteriormente 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, ridimensionando l'acquisto di crediti fiscali relativi a crediti d'imposta afferenti al DL 34/2020, c.d. "Super Ecobonus", in ragione di un rinnovo parziale dell'agevolazione per l'esercizio 2025, con caratteristiche di accessibilità più circostanziate.

L'attività, ascrivibile al mondo della Supply Chain Finance, alla quale riferiscono le iniziative sopra descritte, identifica una spinta strategica che Banco BPM intende riservare a questo segmento di business, finalizzato, in primis, al sostegno delle filiere produttive, attraverso 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.

In questo contesto, la Digital Supply Chain rappresenta un'iniziativa chiave all'interno del piano industriale della Banca, essendo identificata come fattore strategico per l'espansione della presenza della Banca stessa nel mondo delle Imprese.

Al fine di aumentare l'efficacia dei servizi offerti, questi sono confluiti entro ambiti di riferimento omogenei, così da consentire lo sviluppo di una specifica proposizione commerciale verso la clientela, attraverso la definizione di nuovi filoni commerciali specialistici e un governo infrastrutturale al servizio di tutti gli ambiti del business della Funzione Supply Chain Finance. Il posizionamento di mercato è stato ulteriormente consolidato attraverso l'attività distintiva di acquisto crediti fiscali, quali ad esempio cessioni IVA e IRES, da parte di controparti Corporate, aventi come debitore ceduto l'Agenzia delle Entrate. I volumi conseguiti hanno evidenziato risultati ragguardevoli.

Infine, la transizione in atto con la Digital Supply Chain di cui sopra, prevede l'adozione di una piattaforma digitale il cui lancio è stato posticipato al secondo trimestre 2026, dopo aver sperimentato una fase pilota circoscritta ad un limitato numero di clienti/operazioni.

Industry coverage and lending

La struttura Industry Coverage & Lending (ICL), incardinata nella funzione Corporate, svolge un ruolo strategico nel presidio delle dinamiche settoriali e di mercato, mettendo a disposizione competenze specialistiche per supportare la

realizzazione di opportunità di business complesse con controparti e clienti della Rete Corporate. L'attività si concentra sullo sviluppo e sul rafforzamento delle relazioni con la clientela Corporate, valorizzando la conoscenza dei settori di appartenenza e fornendo alla Rete una proposizione integrata di prodotti e servizi ad alto contenuto specialistico, calibrata sulle esigenze dei clienti e coerente con le evoluzioni economiche e normative (es. PNRR). Particolare focus, ad esempio, è dedicato ai settori *energy* e *utilities*, considerati driver fondamentali per la decarbonizzazione e lo sviluppo di infrastrutture sostenibili. In questi ambiti, la Banca si propone come partner di riferimento per accompagnare investimenti strategici, favorendo l'adozione di modelli di business orientati alla transizione green e alla digitalizzazione.

La struttura ICL contribuisce alla gestione di operazioni caratterizzate da elementi peculiari rispetto all'ordinario, tipicamente su orizzonti di medio-lungo termine, affiancando la Rete Corporate in tutte le fasi: dalle analisi preliminari alla predisposizione della documentazione, fino al supporto nelle interlocuzioni con le funzioni di concessione e al coordinamento con altre strutture interne; in questo contesto sono state supportate oltre 90 operazioni di lending per un controvalore superiore a 1,4 miliardi.

Tale presidio consente di offrire soluzioni mirate e di elevato valore aggiunto, rafforzando la capacità della Banca di rispondere alle sfide dei diversi settori economici e di cogliere opportunità di crescita sostenibile, contribuendo a generare valore sostenibile, consolidando relazioni strategiche nei settori più critici per la competitività del Paese e rafforzando il posizionamento del Gruppo come leader nell'innovazione e nella finanza per la transizione energetica.

Sinergia con Banca Akros

Sempre significativa, anche per il 2025, la sinergia con Banca Akros, specializzata in attività di Capital Markets e Investment Banking, nell'attività di supporto alla clientela aziende, in particolare:

- nella gestione dei rischi finanziari di tasso, cambio e commodity;
- nella distribuzione dei prodotti di cartolarizzazione, principalmente relativi ad operazioni nel settore energia e noleggio autoveicoli;
- nell'*origination*, strutturazione e collocamento di nuove emissioni obbligazionarie per 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;
- nell'*origination* ed esecuzione di operazioni di *advisory* M&A e di Equity Capital Markets.

Sinergia con Banca Aletti

In continuità con gli esercizi precedenti e nell'ottica di sviluppo delle sinergie all'interno del Gruppo, la funzione Corporate, in collaborazione con Banca Aletti, ha proseguito anche nel 2025 l'iniziativa denominata "Progetto Insieme", estendendo il perimetro del target. L'obiettivo è quello di sviluppare Clienti e masse Private attraverso i canali Corporate, valorizzando le relazioni già attive all'interno del Gruppo.

Cultura ESG e promozione della Sustainable Finance

Tra le iniziative a supporto della diffusione verso la platea esterna di una cultura finanziaria in ambito ESG, si segnalano alcuni contributi pubblicati nella sezione CIB del sito commerciale Banco BPM.

In continuità con gli anni precedenti, anche il 2025 ha visto la partecipazione del top management CIB a tavole rotonde e convegni focalizzati su tematiche ESG in ambito economico e finanziario.

In coerenza con gli obiettivi di integrazione ESG e di sviluppo professionale previsti dal piano strategico, la rete commerciale Corporate viene costantemente formata rispetto agli elementi di novità (evoluzione normativa, sviluppo dell'offerta) e ai punti di attenzione funzionali a fornire consulenza in ambito supporto alla *green transition*. L'impegno formativo è fortemente connesso al raggiungimento degli obiettivi commerciali per quanto concerne le erogazioni green sul segmento Corporate.

Nel corso del 2025, a fronte dell'ampliamento della gamma di offerta, alla rete commerciale è stato dedicato un modulo formativo ad-hoc relativo al prodotto "Impresa sostenibile". Sono state inoltre realizzate alcune sessioni mirate, aventi l'obiettivo di diffondere le tematiche legate agli obiettivi in ambito Net Zero Banking Alliance sui settori prioritari individuati dal Gruppo.

Iniziative per la clientela corporate

Il consolidamento del modello di servizio Corporate ha consentito anche di massimizzare il coinvolgimento della propria clientela, attraverso occasioni di incontro che hanno visto in Banco BPM un partner proattivo e aggregatore. In tali occasioni è stata coinvolta una folta rappresentanza di figure apicali o strategiche, con l'obiettivo di favorire confronto e sviluppo delle relazioni in ambienti diversi rispetto a quelli tipici del rapporto banca - impresa.

Queste occasioni hanno trovato declinazione in eventi sportivi, culturali e di beneficenza (es. Charity dinner AIRC), eventi territoriali di formazione e /o promozione.

Per quanto concerne l'operatività di Investment Banking svolta da Banca Akros e dalla sua controllata Oaklins Italy, nel seguito vengono illustrate le principali iniziative svolte nell'anno per i principali comparti di attività.

Corporate & Structured Products

Nel corso dell'anno è proseguita positivamente l'attività 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&SP) 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 7,5 miliardi per le operazioni di copertura del rischio cambio e *commodity*, in crescita del 7% rispetto all'anno precedente e a circa 5,8 miliardi per le operazioni di copertura del rischio tasso, in crescita del 35% sui sottostanti finanziamenti a tasso variabile erogati principalmente dalla Capogruppo. I proventi operativi conseguiti nell'esercizio nelle attività in cambi (*spot*, *forward* e opzioni) e nelle *commodity* sono in aumento del 24%. Si è registrata una forte crescita, di circa il 45%, nei proventi delle operazioni di hedging sui tassi di interesse, sia per la clientela corporate che per le imprese, in un mercato caratterizzato da un'importante volatilità.

Grazie alle figure dei *sales* e degli specialisti dislocati presso i centri corporate e le Direzioni Territoriali di Banco BPM sul territorio nazionale, la struttura ha consolidato, 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.

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; ha inoltre 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.

Debt Capital Market (DCM)

Nel comparto emittenti corporate Banca Akros ha partecipato al collocamento presso investitori istituzionali di emissioni obbligazionarie per le seguenti emittenti corporate: ENI, ENEL, Hera, SEA, Autostrade per l'Italia, Terna, Aeroporti di Roma, Cassa Depositi e Prestiti, Avolta-Dufry, Italgas, Snam, Mundys, Inwit, ASTM e IGD.

Inoltre, sempre per emittenti corporate, il DCM ha partecipato col ruolo di Joint Bookrunner a bond High-Yield delle società: doValue, Lottomatica, Engineering, Rekeep, Prelios, Fibercop, Sammontana, Gruppo San Donato e Maticmind.

Nel mondo *agency*, Akros ha strutturato il Programma di emissioni EMTN di Finlombarda S.p.A. e ne ha curato il private placement di 50 milioni.

Banca Akros ha inoltre partecipato a tre operazioni di offerta pubblica di vendita con distribuzione diretta sul MOT ("OPV") destinate al pubblico indistinto in Italia e a investitori qualificati all'estero. Si tratta dell'emissione Green Bond di Dolomiti Energia S.p.A. da 300 milioni, dell'emissione di TIP S.p.A. per 110 milioni e dell'emissione SLB di Maire Tecnimont S.p.A. da 275 milioni.

Nel comparto delle Financial Institutions, Banca Akros ha partecipato, in qualità di Joint-Bookrunner, al collocamento delle seguenti emissioni obbligazionarie della Capogruppo Banco BPM, collocate a clientela istituzionale: Senior Preferred Social Bond scadenza 2030 di 500 milioni, Covered Social Bond scadenza 2029 di 750 milioni, Additional Tier 1 di 400 milioni, Tier 2 scadenza 2036 di 500 milioni, Senior Non-Preferred scadenza 2031 di 500 milioni.

Inoltre, Akros ha partecipato con il ruolo di Joint Bookrunner al collocamento della Classe A1 da 420 milioni della cartolarizzazione Sunrise 2025-1 e a quello dell'intera *capital structure* della cartolarizzazione Sunrise 2025-2 di 940 milioni, entrambe originate da Agos Ducato S.p.A.

Infine, Banca Akros ha partecipato come Co-Dealer all'emissione del BTP Più da parte del MEF (15 miliardi) e ha collaborato con la struttura Global Markets di Banco BPM al collocamento del BTP Italia (9 miliardi) e del BTP Valore (16,5 miliardi) nei quali Banco BPM ha agito in qualità di Dealer.

Securitisation & Structured Solutions

Nel comparto *Securitisation & Structuring Solutions*, e in particolare delle cartolarizzazioni performing, si segnala la partecipazione della Banca, in qualità di Joint Arranger, alle operazioni di cartolarizzazione "Sunrise 2025-1" e "Sunrise 2025-2", due cartolarizzazioni di crediti al consumo originati da Agos Ducato, rispettivamente pari a circa 1.100 milioni e 960 milioni.

Banca Akros ha inoltre assistito, con il ruolo di Joint Arranger, Alba Leasing S.p.A. nell'operazione di cartolarizzazione di crediti derivanti da contratti di leasing "Alba 15 SPV S.r.l.", per un ammontare pari a circa 906 milioni, e, con il ruolo di Arranger, Banca Popolare Pugliese S.C.p.A. nell'operazione di cartolarizzazione di crediti derivanti da mutui ipotecari residenziali a persone fisiche, "BPP DF SPV S.r.l." per un ammontare di circa 110 milioni. La Banca ha altresì svolto il ruolo di Arranger nell'operazione di cartolarizzazione di crediti originati da Banca di Cividale S.p.A. (Gruppo Sparkasse) e derivanti da mutui ipotecari residenziali, "Civitas SPV S.r.l." per un ammontare di circa 200 milioni e nell'incremento dell'operazione di cartolarizzazione di crediti originati da Banca Valsabbina nel 2023 e derivanti da mutui ipotecari residenziali, "Golem SPV S.r.l." ad un ammontare complessivo di circa 150 milioni.

Nel comparto delle cartolarizzazioni *corporate performing* si evidenzia il ruolo della Banca come Arranger in due operazioni di rilievo: la cartolarizzazione rotativa da 38 milioni di crediti commerciali derivanti dalla fornitura di energia elettrica originati da un primario operatore del settore e la cartolarizzazione rotativa di crediti commerciali originati da una società operante nella distribuzione di energia elettrica, telefonia e internet per un ammontare rotativo complessivo pari a 40 milioni.

La Banca ha inoltre supportato la Capogruppo nell'ingresso in un programma di cartolarizzazione rotativa di canoni di noleggio a lungo termine di autoveicoli originati da un primario operatore del settore.

Attività di intermediazione e ricerca finanziaria

Attività di intermediazione

Nel 2025 Banca Akros ha mantenuto una posizione di assoluto rilievo nell'intermediazione sui mercati italiani, confermandosi terzo operatore nel segmento azionario per volumi intermediati in conto terzi, con una quota di mercato pari all'8,61%, e rafforzando il proprio ruolo di riferimento per la clientela istituzionale domestica e internazionale.

Con riferimento ai prodotti obbligazionari, la Banca si è attestata al secondo posto assoluto nell'intermediazione in conto terzi, con una quota di mercato del 23,16%, confermando una leadership strutturale nei mercati del reddito fisso e una presenza particolarmente significativa su EuroMOT, dove Banca Akros si colloca stabilmente ai vertici della classifica per controvalori scambiati.

Si segnala inoltre il contributo crescente dell'operatività su sedi di esecuzione alternative, in particolare su Equiduct, dove Banca Akros detiene una quota di mercato prossima alla totalità degli scambi su azioni italiane in conto terzi, e sul mercato Vorvel Certificates, che ha registrato nel corso dell'anno una crescita particolarmente sostenuta dei volumi complessivi.

Attività di specialist e corporate brokerage

Nel corso del 2025, l'attività di *specialist e corporate broker* ha continuato a rappresentare un elemento centrale dell'offerta di servizi della Banca a supporto delle società quotate. I mandati in essere si sono mantenuti su livelli elevati e ben diversificati tra Euronext Milan, segmento STAR ed Euronext Growth Milan, nonostante un contesto di mercato ancora selettivo per le società a minore capitalizzazione.

L'azione combinata di supporto alla liquidità, presidio della qualità del *book* e dialogo continuo con il mercato ha consentito di consolidare i rapporti con gli emittenti, rafforzando il posizionamento della Banca come partner di riferimento nel segmento del corporate brokerage.

Ricerca finanziaria e attività di marketing

Anche nel 2025 la ricerca finanziaria ha svolto un ruolo fondamentale nel supporto all'attività di intermediazione e nella generazione di idee di investimento per la clientela istituzionale. L'elevato numero di pubblicazioni, commenti giornalieri e report di analisi fondamentale ha contribuito a rafforzare la visibilità della Banca presso investitori italiani ed esteri, in un contesto caratterizzato da una crescente domanda di contenuti ad alto valore aggiunto e da una maggiore selettività nelle scelte di allocazione.

L'attività di marketing si è concretizzata in numerosi eventi, conferenze e roadshow, sia in Italia che all'estero, confermando il ruolo della ricerca come elemento distintivo dell'offerta di Banca Akros.

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, la Banca ha ulteriormente rafforzato il suo posizionamento in Italia pur in un contesto di mercato che ha continuato ad essere sfidante e caratterizzato dall'assenza di IPO di dimensioni rilevanti, da solo due aumenti di capitale garantiti, da un minor numero di operazioni di ABB rispetto allo scorso anno e da un crescente trend di *delisting*.

In particolare, Banca Akros ha svolto il ruolo di Co-Global Coordinator nell'aumento di capitale di Italgas, il più grande aumento di capitale dell'anno in Italia, ed il ruolo di Co-Bookrunner nell'aumento di capitale di AVIO. In entrambe le operazioni Banca Akros è stata l'unica banca italiana coinvolta nel consorzio di sottoscrizione e garanzia, affiancata da sole banche internazionali. Inoltre, Banca Akros si è classificata al primo posto per il numero di OPA realizzate nel 2025 sui mercati EGM ed EXM sia con il ruolo di Financial Advisor che di Coordinatore, a conferma della posizione di *market leader* nei *delisting* (rispettivamente 4 e 10 volte su 28 operazioni di OPA concluse nel 2025). Banca Akros ha infine svolto il ruolo di Sole Bookrunner nell'Accelerated Bookbuilding Offer realizzata da First Capital su azioni Orsero.

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 del 2025 è proseguita positivamente 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, sono state efficacemente presidiate le attività su strumenti di copertura dei rischi finanziari portando ad un aumento dei flussi generalizzato sia sulla parte di derivati sia *cash* in Equity e Fixed Income.

Grazie alle figure dei Sales, la struttura ha consolidato importanti relazioni commerciali con i clienti istituzionali, fornendo servizi ad elevato valore aggiunto quali le attività di *credit strategy* volte a fornire ai clienti strumenti avanzati

di analisi creditizia, attraverso la predisposizione di Credit Comments, Idee di trading Relative Value, Outlook macro e Best Picks periodici.

Allo stesso modo, è stata centrale nel 2025 l'attività svolta dalla struttura Solutions & Financing, con operazioni caratterizzate da una maggiore complessità operativa per le quali si è resa necessaria la partecipazione al Comitato Nuovi Prodotti e Mercati.

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 aumentati in maniera significativa rispetto all'anno precedente, grazie all'importante sforzo commerciale e al consolidamento dello status di "BTP Specialist" da parte di Banco BPM.

Di rilievo, l'attività di distribuzione di emissioni sul mercato primario obbligazionario a investitori istituzionali, con l'attiva partecipazione al collocamento di obbligazioni a medio-lungo termine di primari emittenti Financial e Corporate, così come il collocamento di alcune emissioni del Ministero dell'Economia e delle Finanze, come precedentemente descritto.

Parallelamente alla consueta attività di promozione, ideazione e distribuzione di *investment certificates* sulle reti non-captive, la struttura *Certificates & Investments*, dal mese di ottobre 2025 gestisce anche il collocamento di *investment certificates* e prestiti obbligazionari di emittenti terzi sulle reti commerciali del Gruppo.

Banca Akros ha infatti fornito attività di supporto alla strutturazione di *certificates* emessi e collocati da Banco BPM per circa 1,3 miliardi. Grande impulso ha avuto l'attività di *origination* e collocamento in esclusiva presso le reti del Gruppo di *certificates* e obbligazioni di emittenti terzi. Tali operazioni, per le quali Banca Akros ha assunto il ruolo di Responsabile del Collocamento, hanno totalizzato oltre 1,4 miliardi di volumi collocati (+342% rispetto al 2024). Per quanto riguarda l'attività di marketing e distribuzione di *certificates* in *direct listing* emessi da Banco BPM, nel 2025, sono stati emessi 54 *certificates* in 5 diverse tranches, mentre lo stock dei *certificates outstanding* risulta a fine anno pari a 116 prodotti. Nel corso dell'anno sono stati effettuati scambi per un controvalore pari a circa 64 milioni, in linea con il 2024. Tutti i prodotti emessi e quotati in modalità *direct listing* sono caratterizzati dalla protezione condizionata del capitale alla scadenza.

Asset Management e Insurance

	2025	di cui: Asset Management	di cui: Insurance	2024 (*)	di cui: Asset Management	di cui: Insurance	Var. ass.	variaz. %
Margine di interesse	(3.854)	(1.391)	(2.463)	(3.240)	(1.809)	(1.431)	(614)	19,0%
Risultato delle partecipazioni valutate a patrimonio netto	18.835	15.196	3.639	55.984	48.499	7.485	(37.149)	(66,4%)
Commissioni nette	384.537	384.537	-	1.476	1.476	-	383.061	n.s.
Risultato dell'attività assicurativa	162.522	-	162.522	116.376	-	116.376	46.146	39,7%
Proventi core	562.040	398.342	163.698	170.596	48.166	122.430	391.444	229,5%
Risultato netto finanziario	50.220	50.220	-	-	-	-	50.220	n.s.
Altri proventi netti di gestione	(1.178)	3.183	(4.361)	(1.655)	1	(1.656)	477	(28,8%)
Proventi operativi	611.082	451.745	159.337	168.941	48.167	120.774	442.141	261,7%
Spese per il personale	(85.639)	(80.674)	(4.965)	(5.509)	(1.256)	(4.253)	(80.130)	n.s.
Altre spese amministrative	(58.087)	(44.382)	(13.705)	(20.602)	(899)	(19.703)	(37.485)	181,9%
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(8.361)	(6.903)	(1.458)	(330)	(64)	(266)	(8.031)	n.s.
Oneri operativi	(152.087)	(131.959)	(20.128)	(26.441)	(2.219)	(24.222)	(125.646)	n.s.
Risultato della gestione operativa	458.995	319.786	139.209	142.500	45.948	96.552	316.495	222,1%
Costo del credito verso clientela	(1.107)	(1.107)	-	-	-	-	(1.107)	n.s.
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	113	319	(206)	444	-	444	(331)	(74,5%)
Totale rettifiche e accantonamenti	(994)	(788)	(206)	444	-	444	(1.438)	n.s.
Risultato lordo dell'operatività corrente	458.001	318.998	139.003	142.944	45.948	96.996	315.057	220,4%
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(122.792)	(84.744)	(38.048)	(26.657)	815	(27.472)	(96.135)	360,6%
Risultato netto dell'operatività corrente	335.209	234.254	100.955	116.287	46.763	69.524	218.922	188,3%
Impatto della Purchase Price Allocation (PPA) al netto delle imposte	(29.480)	(20.280)	(9.200)	(12.580)	-	(12.580)	(16.900)	134,3%
Oneri sistemici al netto delle imposte	(3.530)	-	(3.530)	(3.505)	-	(3.505)	(25)	0,7%
Oneri di ristrutturazione aziendale al netto delle imposte	(12.450)	(5.068)	(7.382)	-	-	-	(12.450)	n.s.
Impatto rideterminazione quota Anima al netto delle imposte	201.831	201.831	-	-	-	-	201.831	n.s.
Impatti Bancassurance al netto delle imposte	-	-	-	5.842	-	5.842	(5.842)	n.s.
Impairment su client relationship, avviamenti e partecipazioni	(600)	(600)	-	-	-	-	(600)	n.s.
Utile (Perdita) di pertinenza di terzi	(20.496)	(20.496)	-	-	-	-	(20.496)	n.s.
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	470.484	389.641	80.843	106.044	46.763	59.281	364.440	343,7%

(*) I dati dell'esercizio precedente sono stati rideterminati per riflettere le modifiche introdotte nella composizione dei settori operativi nell'esercizio 2025. Si è inoltre tenuto conto delle modifiche espositive dello schema di conto economico come illustrato nella premessa alla sezione Risultati della presente relazione.

Nella successiva tabella si riporta la riconciliazione del prospetto di conto economico riclassificato del settore operativo Asset Management e Insurance relativo all'esercizio 2024 con l'analogo prospetto originariamente pubblicato nella Relazione sulla gestione consolidata dello scorso esercizio.

Esercizio 2024	Conto economico segmento Insurance 2024	Apporto Gruppo Anima (dato gestionale)	Apporto Banco BPM Invest SGR	Riclassifica per riallineamento costi/ricavi infragruppo	Riclassifica PPA Insurance da Corporate Center	Conto economico 2024 riesposto
Margine di interesse	(1.431)	(1.789)	(20)	-	-	(3.240)
Risultato delle partecipazioni valutate a patrimonio netto	7.485	48.499	-	-	-	55.984
Commissioni nette	-	-	1.476	-	-	1.476
Risultato dell'attività assicurativa	93.432	-	-	22.944	-	116.376
Proventi core	99.486	46.710	1.456	22.944	-	170.596
Altri proventi netti di gestione	(1.656)	-	1	-	-	(1.655)
Proventi operativi	97.830	46.710	1.457	22.944	-	168.941
Spese per il personale	(4.253)	(353)	(903)	-	-	(5.509)
Altre spese amministrative	(19.703)	(140)	(759)	-	-	(20.602)
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(266)	(8)	(56)	-	-	(330)
Oneri operativi	(24.222)	(501)	(1.718)	-	-	(26.441)
Risultato della gestione operativa	73.608	46.209	(261)	22.944	-	142.500
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	444	-	-	-	-	444
Totale rettifiche e accantonamenti	444	-	-	-	-	444
Risultato lordo dell'operatività corrente	74.052	46.209	(261)	22.944	-	142.944
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(19.887)	754	61	-	-	(26.657)
Risultato netto dell'operatività corrente	54.165	46.963	(200)	22.944	-	116.287
Impatto della Purchase Price Allocation (PPA) al netto delle imposte	-	-	-	-	(12.580)	(12.580)
Oneri sistemici al netto delle imposte	(3.505)	-	-	-	-	(3.505)
Impatti Bancassurance al netto delle imposte	5.842	-	-	-	-	5.842
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	56.502	46.963	(200)	22.944	(12.580)	106.044

Il settore operativo Asset Management e Insurance include il contributo delle società del Gruppo Anima, di Banco BPM Invest SGR, delle compagnie Banco BPM Vita, BBPM Life e Vera Vita, nonché l'apporto al consolidato della partecipazione detenuta nella compagnia Più Vera Assicurazioni, che ha incorporato dal 1° novembre 2025 Banco BPM Assicurazioni.

La composizione del settore sopra richiamata rappresenta il risultato della creazione della nuova fabbrica integrata Assicurazione Vita e Risparmio Gestito, a seguito della conclusione dell'offerta pubblica di acquisto volontaria sulla totalità delle azioni di Anima Holding: a decorrere dall'esercizio 2025 il contributo di Anima Holding, precedentemente ricompreso nel settore operativo Altre Partnership, viene esposto nel settore operativo Insurance che viene così ridenominata Asset Management e Insurance.

Si ricorda infatti che le società del Gruppo Anima sono consolidate integralmente a decorrere dal secondo trimestre 2025 mentre nel 2024 e nel primo trimestre 2025 la contribuzione del Gruppo Anima è rappresentata dalla valutazione con il metodo del patrimonio netto; per tali motivi il confronto di tale settore operativo con lo scorso esercizio non è omogeneo.

L'andamento economico del settore

I proventi operativi si attestano a 611,1 milioni, con il Gruppo Anima che registra commissioni nette per 381,3 milioni (Invest SGR si attesta a 3,2 milioni) ed un risultato netto finanziario pari a 50,2 milioni, dovuto quasi integralmente al dividendo derivante dalla partecipazione detenuta in Banca MPS.

In crescita, rispetto al 2024, il risultato netto dell'attività assicurativa, che si attesta a 162,5 milioni (+46,1 milioni, rispetto al 2024), grazie all'apporto di Banco BPM Vita (+18,5 milioni) e BBPM Life (+24,4 milioni). Tale performance è stata anche sostenuta dalla crescita della produzione lorda di gruppo, con particolare riferimento a Banco BPM Vita e BBPM Life, che ha fatto registrare un andamento molto positivo attestandosi a 4.116 milioni, in significativo aumento rispetto al 2024 (pari a 3.357 milioni).

Il risultato delle partecipazioni valutate al patrimonio netto si attesta a 18,8 milioni, di cui 15,2 milioni dovuti al contributo di Anima del 1° trimestre 2025 e 3,6 milioni all'apporto di PiùVera Assicurazioni (inclusivo del risultato di Banco BPM Assicurazioni).

Gli oneri operativi sono pari a 152,1 milioni, di cui 128,8 milioni relativi al Gruppo Anima. In flessione i costi relativi al comparto assicurativo (pari a -4,1 milioni), soprattutto per effetto delle minori spese amministrative.

L'impatto della PPA per il segmento in esame è pari a -29,5 milioni, per il consolidamento integrale del Gruppo Anima (-20,3 milioni); stabili invece gli oneri sistemici al netto delle imposte del comparto Insurance (-3,5 milioni).

Gli oneri di ristrutturazione aziendale al netto delle imposte si attestano a -12,4 milioni, principalmente relativi ai costi per l'integrazione delle compagnie assicurative e per l'acquisizione del controllo di Anima Holding tramite OPA.

Il conto economico del segmento beneficia dell'impatto positivo, derivante dalla rivalutazione della quota partecipativa detenuta in Anima Holding prima dell'acquisizione del controllo, conseguente al riallineamento al suo *fair value* alla data di acquisto del controllo, pari a complessivi 201,8 milioni al netto del relativo effetto fiscale.

Dopo la rilevazione di imposte per -122,8 milioni e un utile di pertinenza di terzi per -20,5 milioni, l'utile di esercizio del settore operativo Asset Management e Insurance chiude a 470,5 milioni.

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

Asset management

Il risparmio gestito

Il mercato italiano del risparmio gestito evidenzia un patrimonio totale che si assesta a quota 2.636,4 miliardi, in aumento di 127,5 miliardi rispetto a 2.508,9 miliardi rilevati alla fine del 2024 (fonte: Mappa trimestrale al 31 dicembre 2025 pubblicata da Assogestioni).

Al 31 dicembre 2025, il saldo della raccolta del risparmio gestito risulta positivo per 38,2 miliardi (raccolta positiva per 33,1 miliardi al 31 dicembre 2024). In particolare, le gestioni collettive registrano una raccolta positiva da inizio anno pari a 21,5 miliardi e le gestioni di portafoglio registrano una raccolta positiva pari a 16,7 miliardi.

Il contributo del Gruppo Anima

Il Gruppo Anima è attivo nella istituzione, sviluppo, promozione e gestione di prodotti finanziari a marchio Anima, Gestielle e Kairos, nonché nell'erogazione di servizi di gestione individuale per la clientela retail, private, istituzionale e nella gestione di prodotti alternativi c.d. illiquidi, in particolare di fondi di *private capital* e di fondi immobiliari rivolti alla clientela principalmente istituzionale.

Anima Holding è quotata sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

Al 31 dicembre 2025 il patrimonio totale in gestione e amministrazione del Gruppo Anima è pari a 212,3 miliardi (di cui 1,1 miliardi in patrimonio amministrato), in aumento di 8,3 miliardi (+4,1%) rispetto agli AuM al 31 dicembre 2024 (pari a 204,2 miliardi).

Tale variazione è principalmente riconducibile, per 7,4 miliardi, all'andamento positivo dei mercati finanziari, oltre che a una raccolta netta positiva nel periodo per 0,9 miliardi.

Il Gruppo Anima Holding chiude l'esercizio 2025 con un risultato netto positivo pari a 266,7 milioni (229,9 milioni al 31 dicembre 2024).

A tale risultato ha contribuito la positiva dinamica dei proventi derivanti dall'attività di gestione dei prodotti, rappresentati prevalentemente dalle commissioni di gestione e dalle commissioni di incentivo (ove contrattualmente previste), che rappresentano la maggior parte dei ricavi del Gruppo Anima.

In maggior dettaglio le commissioni nette di gestione, pari a 363,9 milioni, registrano una crescita di 25,1 milioni rispetto al precedente esercizio (+7%); le commissioni di incentivo, pari a 82,3 milioni (125,3 milioni al 31 dicembre 2024), risultano invece in diminuzione di circa 43 milioni. Gli altri ricavi, che comprendono riaddebiti per diritti fissi e altre commissioni, ammontano a 69,6 milioni (66 milioni al 31 dicembre 2024).

Ai ricavi dell'esercizio hanno contribuito anche i dividendi incassati dall'investimento partecipativo in Banca Monte dei Paschi di Siena, pari a 43,2 milioni.

Per quanto concerne i costi operativi, l'aggregato risulta pari a 155,6 milioni (139,9 milioni al 31 dicembre 2024), principalmente per l'incremento dei costi del personale, pari a 98,7 milioni, in crescita di 12,6 milioni rispetto al dato

al 31 dicembre 2024, a seguito dell'aumento del numero di risorse in forza al Gruppo Anima. I costi amministrativi, pari a 56,9 milioni al 31 dicembre 2025, risultano superiori di circa 3 milioni rispetto all'esercizio precedente.

Insurance

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 87,2 miliardi, l'8,4% in più rispetto all'analogo periodo del 2024.

Concentrandosi sul solo canale bancassicurativo, comprensivo delle imprese extra UE, all'interno del quale il Gruppo Banco BPM opera, a fine novembre 2025, la raccolta ha raggiunto i 59,6 miliardi, circa l'8% in più rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

Per quanto concerne l'innovazione di prodotto, da inizio anno fino a fine novembre 2025, sono stati immessi sul mercato assicurativo italiano 99 nuovi prodotti IBIPs, di cui il 31% rivalutabili, 37% multiramo, 19% *unit-linked*, 10% prodotti di puro rischio e 2% di previdenziali (fonte: Prometeia). All'interno del solo canale Bancassurance, a fine novembre sono stati realizzati in totale 42 nuovi prodotti, ossia circa poco meno della metà dei prodotti immessi sul mercato. Nello specifico, di questi il 29% sono stati prodotti rivalutabili, 33% multiramo, 33% *unit-linked* e un residuale 5% di prodotti di puro rischio.

Analizzando la raccolta per ramo, si osserva come nel mese di novembre 2025 i nuovi premi di ramo I risultino in calo (-8,2%) rispetto allo stesso mese del 2024, per un ammontare di 3,2 miliardi, pari al 67% della nuova produzione dell'intero canale; da gennaio i premi di tali polizze sono stati pari a 42,4 miliardi, in aumento dell'1,0% rispetto all'analogo periodo del 2024.

La restante quota di nuova produzione è rappresentata essenzialmente dal comparto *unit-linked*, che nel mese di novembre 2025 registra una raccolta in crescita rispetto allo stesso mese del 2024 (+21,5%), per un ammontare pari a 1,6 miliardi; da inizio anno il volume ha raggiunto 16,9 miliardi, con un incremento annuo del 32,2%.

Da gennaio il portafoglio del new business afferente a polizze di ramo V è stato pari a 72 milioni, più che dimezzato rispetto all'analogo periodo del 2024, mentre i nuovi premi/contributi derivanti dalla gestione dei fondi pensione aperti (ramo VI) hanno raggiunto l'importo di 93 milioni (il 63% del new business di tale ramo) e un incremento annuo del 31,9%.

Il contributo delle compagnie assicurative del Gruppo

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

Mediamente 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.

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.

La produzione lorda di Gruppo ha fatto registrare un andamento positivo attestandosi a 4.116 milioni (in aumento rispetto al dato del 2024, pari a 3.357 milioni).

Analizzando il dato a livello di singola Compagnia, emerge un incremento della produzione di Banco BPM Vita che fa registrare premi per 1.723 milioni (1.365 milioni al 31 dicembre 2024), guidati dalla positiva performance dei prodotti tradizionali la cui raccolta risulta pari a 1.677 milioni.

Vera Vita registra premi per 665 milioni, in contrazione rispetto al dato di dicembre 2024 che si attestava a 842 milioni. Anche in questo caso la produzione è concentrata sui prodotti tradizionali che si attestano a 628 milioni.

BBPM Life concorre alla raccolta complessiva per 1.728 milioni (1.150 milioni al 31 dicembre 2024), integralmente riferiti a prodotti di Ramo III.

Per quanto concerne il business Danni, si osserva una raccolta complessiva di circa 3 milioni integralmente riferita a prodotti Infortuni e Malattia, in *run-off*. Il dato risulta pertanto in diminuzione rispetto allo scorso esercizio confermando l'apporto del tutto marginale di questa linea di business.

In questo contesto, per Banco BPM Vita il 2025 è stato un anno ricco di iniziative, sia a livello d'innovazione di prodotto che di azioni di marketing e commerciali per sostenere la diffusione dei prodotti assicurativi in risposta ai trend di mercato. Tra le iniziative messe in atto per supportare la rete di vendita e i rispettivi segmenti di clientela serviti 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 attraverso i prodotti rivalutabili e multiramo in gamma.

Nel corso dell'anno 2025, Banco BPM Vita ha continuato a mettere a disposizione della clientela di Banco BPM e di Banca Aletti una gamma di prodotti diversificata nell'ambito della gestione dei risparmi e degli investimenti.

In particolar modo, con i prodotti di tipo rivalutabile, il Gruppo ha continuato a soddisfare le aspettative della clientela, in linea con le tendenze di mercato e le opportunità offerte dal momento economico.

Tra le iniziative messe in atto per supportare la rete di vendita si segnala la realizzazione di diverse e prolungate campagne commerciali nonché attività formative a sostegno della vendita di mirati prodotti rivalutabili.

In maggior dettaglio, nel corso dell'anno, con Banco BPM Vita Coupon Plus, polizza rivalutabile commercializzata da inizio luglio 2023, Banco BPM Vita ha continuato a sostenere il valore ricercato dal cliente, in linea con le tendenze di mercato e le relative opportunità offerte, anche attraverso agevolazioni a livello di pricing: Coupon Plus, a partire da gennaio 2025 e fino a giugno, 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.

Inoltre, a partire dal mese di luglio è stato commercializzato un nuovo prodotto rivalutabile "Club" rivolto alla clientela "Premium" e "Private".

La Compagnia ha inoltre continuato con assiduità a svolgere la consueta attività di verifica, controllo e *maintenance* dei prodotti già esistenti.

Per la controllata Vera Vita, invece, è proseguita la distribuzione del prodotto rivalutabile realizzato nel secondo semestre del 2024, Vera Vita Rifugio Plus, dotato di tre gestioni separate.

Infine, con riferimento a BBPM Life, è continuata la distribuzione del prodotto di ramo III "Multi-Obiettivo Personal" (MOP); inoltre è stata realizzata una nuova soluzione assicurativa di ramo III denominata "BA³ Insurance", che offre ai clienti di Banca Aletti la possibilità di integrare le caratteristiche assicurative con la flessibilità di un investimento moderno.

Infine, 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.

Altre Partnership

	2025	2024 (*)	Var. ass.	variaz. %
Margine di interesse	(16.096)	(8.104)	(7.992)	98,6%
Risultato delle partecipazioni valutate a patrimonio netto	100.235	93.898	6.337	6,7%
Proventi core	84.139	85.794	(1.655)	(1,9%)
Proventi operativi	84.139	85.794	(1.655)	(1,9%)
Spese per il personale	(1.706)	(1.505)	(201)	13,4%
Altre spese amministrative	(346)	(599)	253	(42,2%)
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(34)	(33)	(1)	3,0%
Oneri operativi	(2.086)	(2.137)	51	(2,4%)
Risultato della gestione operativa	82.053	83.657	(1.604)	(1,9%)
Risultato lordo dell'operatività corrente	82.053	83.657	(1.604)	(1,9%)
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	6.001	3.375	2.626	77,8%
Risultato netto dell'operatività corrente	88.054	87.032	1.022	1,2%
Oneri di ristrutturazione aziendale al netto delle imposte	(134)	-	(134)	n.s.
Impairment su client relationship, avviamenti e partecipazioni	(2.629)	(42.446)	39.817	(93,8%)
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	85.291	44.586	40.705	91,3%

(*) I dati dell'esercizio precedente sono stati rideterminati per riflettere le modifiche introdotte nella composizione dei settori operativi nell'esercizio 2025. Si è inoltre tenuto conto delle modifiche espositive dello schema di conto economico come illustrato nella premessa alla sezione Risultati della presente relazione.

Nella successiva tabella si riporta la riconciliazione del prospetto di conto economico riclassificato del settore operativo Altre Partnership relativo all'esercizio 2024 con l'analogo prospetto originariamente pubblicato nella Relazione sulla gestione consolidata dello scorso esercizio.

Esercizio 2024	Conto economico 2024	Storno apporto Gruppo Anima (dato gestionale)	Conto economico 2024 riesposto
Margine di interesse	(9.893)	1.789	(8.104)
Risultato delle partecipazioni valutate a patrimonio netto	142.397	(48.499)	93.898
Proventi core	132.504	(46.710)	85.794
Proventi operativi	132.504	(46.710)	85.794
Spese per il personale	(1.858)	353	(1.505)
Altre spese amministrative	(739)	140	(599)
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(41)	8	(33)
Oneri operativi	(2.638)	501	(2.137)
Risultato della gestione operativa	129.866	(46.209)	83.657
Risultato lordo dell'operatività corrente	129.866	(46.209)	83.657
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	4.129	(754)	3.375
Risultato netto dell'operatività corrente	133.995	(46.963)	87.032
Impairment su client relationship, avviamenti e partecipazioni	(42.446)	-	(42.446)
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	91.549	(46.963)	44.586

Il settore denominato Altre Partnership è il segmento in cui confluiscono gli apporti al consolidato delle partecipazioni detenute in Agos Ducato, Alba Leasing, Gardant Liberty Servicing e Numia Group.

Andamento economico del settore

I proventi operativi del settore in esame ammontano a 84,1 milioni, sostanzialmente stabili rispetto all'esercizio precedente. In particolare, a fronte di un margine di interesse in flessione, dovuto all'onere figurativo correlato al valore di carico della partecipazione in Numia, il risultato delle partecipazioni valutate a patrimonio netto risulta in crescita di 6,3 milioni, attestandosi a 100,2 milioni. Si segnala il positivo contributo di Agos Ducato (81,6 milioni, +5,0 milioni) e di Numia (6,7 milioni).

Stabili gli oneri operativi, mentre la voce Impairment su *client relationship*, avviamenti e partecipazioni registra un onere di -2,6 milioni per la rettifica di valore registrata sulla partecipazione in Gardant Liberty Servicing (nello scorso esercizio erano state rilevate rettifiche per 42,4 milioni).

Dopo le imposte, l'utile si attesta a 85,3 milioni.

Nel seguito si forniscono maggiori dettagli in merito alle attività e alla performance registrata nell'esercizio 2025 dalle partecipate Agos Ducato 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 2025 ammonta a 18.532 milioni, di cui crediti *performing* per 17.744 milioni.

Il volume complessivo della nuova produzione nel 2025 si attesta a 8.262 milioni, in crescita del 3,1% circa rispetto al dato 2024, con una *market share* a fine 2025 che si attesta al 13,2%. Nel dettaglio, la produzione di prestiti personali ammonta a 4.468 milioni, i prestiti finalizzati ammontano a 3.394 milioni (di cui 1.235 milioni riferiti ad auto/moto) e la cessione del quinto dello stipendio ammonta a 283 milioni.

La rete di Banco BPM nel corso del 2025 ha collocato prestiti personali per un ammontare pari a 1.184 milioni, carte di credito per 123 milioni e cessione del quinto dello stipendio per 62 milioni.

I ricavi netti totali sono pari a 911 milioni, in aumento dell'8,3% rispetto all'anno precedente. Il costo del rischio complessivo, che ammonta a 297 milioni, è pari all'1,59% in aumento rispetto all'1,39% del 2024, che aveva beneficiato di riprese di valore non ricorrenti. I costi operativi sono pari a 315 milioni, con un *cost income ratio* del 34,6%, in miglioramento rispetto al 37,4% del 2024). L'utile netto d'esercizio consolidato di Agos Ducato al 31 dicembre 2025 si attesta a 203 milioni, in miglioramento rispetto ai 190 milioni dell'anno precedente.

Numia Group

Nel 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. Numia Group, che detiene la totalità del capitale di Numia (società autorizzata allo svolgimento dell'attività di emissione di moneta elettronica e prestazione di servizi di pagamento - IMEL), è partecipata da FSI per il 42,86% e da Banco BPM e BCC Banca Iccrea per il 28,57% ciascuna.

Numia si attesta sul mercato come secondo polo dei pagamenti domestico, in grado di offrire tutti i servizi di monetica, sia in ambito *acquiring* che in ambito *issuing*, oggi presenti sul mercato, garantendo la piena gestione di tutta la filiera operativa.

Numia opera principalmente tramite accordi di distribuzione siglate con banche partner ed in via residuale tramite un modello diretto per la sola componente *acquiring*. In particolare, nel mondo *acquiring*, l'offerta si identifica nel fornire servizi necessari per consentire l'accettazione dei pagamenti elettronici agli esercenti, mentre nel mondo *issuing* i principali servizi offerti da Numia possono essere identificati nell'approvvigionamento, emissione e gestione di carte di pagamento. Inoltre, per entrambe le linee di business, Numia fornisce un'offerta di una vasta gamma di servizi di valore aggiunto.

Al 31 dicembre 2025, Numia può contare infatti su oltre 380 mila POS, più di 8,1 milioni di carte di pagamento e oltre 107 miliardi di controvalore 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 in essere un accordo di distribuzione decennale, rinnovabile automaticamente di anno in anno, nell'ambito delle attività di distribuzione e collocamento di prodotti della monetica di Numia sia in ambito *acquiring* che in ambito *issuing*.

Nel corso del 2025 ha avuto efficacia operativa l'investimento strategico volto al rafforzamento dell'infrastruttura tecnologica attraverso l'implementazione di una nuova piattaforma IT dedicata alla gestione delle transazioni dei pagamenti elettronici in grado di garantire una maggiore sicurezza dei dati e delle operazioni finanziarie e un'ottimizzazione dei tempi di autorizzazione e contabilizzazione delle transazioni, oltre che una maggiore scalabilità per supportare l'incremento dei volumi operativi e la possibilità di integrazione con sistemi esterni. Tale

investimento conferma la volontà di Numia di rafforzare la propria posizione competitiva nel mercato dei servizi di pagamento, in linea con gli standard tecnologici e normativi di settore.

Nell'esercizio 2025, Numia ha mostrato sia una crescita dei ricavi, trainata da un utilizzo sempre maggiore di mezzi di pagamento elettronici e dal contributo delle operazioni straordinarie di acquisizioni, che un innalzamento dei costi operativi per il sostegno del processo di integrazione delle operazioni di acquisizione e per il continuo investimento in tecnologie mirate a supportare ulteriormente la clientela, anche tramite l'ampliamento della propria gamma di soluzioni commerciali a beneficio dei clienti.

Al 31 dicembre 2025 Numia Group a livello consolidato ha realizzato ricavi netti per 315 milioni (in incremento rispetto ai 183 milioni del 2024), un Ebitda di 121 milioni (in incremento rispetto ai 61 milioni del 2024) e un utile netto di esercizio di 22 milioni (rispetto ad una perdita di 6 milioni dell'anno precedente).

Finanza

	2025	2024 (*)	Var. ass.	variaz. %
Margine di interesse	262.880	18.510	244.370	n.s.
Commissioni nette	43.590	27.416	16.174	59,0%
Proventi core	306.470	45.926	260.544	n.s.
Risultato netto finanziario	115.379	171.210	(55.831)	(32,6%)
Proventi operativi	421.849	217.136	204.713	94,3%
Spese per il personale	(10.033)	(13.841)	3.808	(27,5%)
Altre spese amministrative	(78.097)	(87.562)	9.465	(10,8%)
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(328)	(359)	31	(8,6%)
Oneri operativi	(88.458)	(101.762)	13.304	(13,1%)
Risultato della gestione operativa	333.391	115.374	218.017	189,0%
Rettifiche nette su titoli ed altre attività finanziarie	(1.017)	(2.200)	1.183	(53,8%)
Totale rettifiche e accantonamenti	(1.017)	(2.200)	1.183	(53,8%)
Risultato lordo dell'operatività corrente	332.374	113.174	219.200	193,7%
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(105.400)	(38.027)	(67.373)	177,2%
Risultato netto dell'operatività corrente	226.974	75.147	151.827	202,0%
Oneri di ristrutturazione aziendale al netto delle imposte	(469)	(1.071)	602	(56,2%)
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	226.505	74.076	152.429	205,8%

(*) I dati dell'esercizio precedente sono stati rideterminati per riflettere le modifiche introdotte nella composizione dei settori operativi nell'esercizio 2025. Si è inoltre tenuto conto delle modifiche espositive dello schema di conto economico come illustrato nella premessa alla sezione Risultati della presente relazione.

Nella successiva tabella si riporta la riconciliazione del prospetto di conto economico riclassificato del settore operativo Finanza relativo all'esercizio 2024 con l'analogo prospetto originariamente pubblicato nella Relazione sulla gestione consolidata dello scorso esercizio.

Esercizio 2024	Conto economico 2024	Riclassifica prodotti di copertura	Riclassifica commissioni attività di strutturazione e copertura rischi	Riclassifica oneri di ristrutturazione	Storno contributo tesoreria (dati gestionali)	Storno contributo emissioni istituzionali (dati gestionali)	Storno contributo ALM (dati gestionali)	Conto economico 2024 riesposto
Margine di interesse	130.093	-	-	-	14.346	154.590	(280.519)	18.510
Commissioni nette	(32.456)	17.763	38.189	-	3.920	-	-	27.416
Proventi core	97.637	17.763	38.189	-	18.266	154.590	(280.519)	45.926
Risultato netto finanziario	20.397	(17.763)	(38.189)	-	(13.051)	-	219.816	171.210
Proventi operativi	118.034	-	-	-	5.215	154.590	(60.703)	217.136
Spese per il personale	(18.166)	-	-	-	-	2.305	2.020	(13.841)
Altre spese amministrative	(109.616)	-	-	-	-	9.447	12.607	(87.562)
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(507)	-	-	-	-	84	64	(359)
Oneri operativi	(128.289)	-	-	-	-	11.836	14.691	(101.762)
Risultato della gestione operativa	(10.255)	-	-	-	5.215	166.426	(46.012)	115.374
Rettifiche nette su titoli ed altre attività finanziarie	(2.200)	-	-	-	-	-	-	(2.200)
Totale rettifiche e accantonamenti	(2.200)	-	-	-	-	-	-	(2.200)
Risultato lordo dell'operatività corrente	(12.455)	-	-	-	5.215	166.426	(46.012)	113.174
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	3.383	-	-	-	(1.724)	(54.968)	15.282	(38.027)
Risultato netto dell'operatività corrente	(9.072)	-	-	-	3.491	111.458	(30.730)	75.147
Oneri di ristrutturazione aziendale al netto delle imposte	-	-	-	(1.405)	-	178	156	(1.071)
Oneri relativi all'incentivazione all'esodo al netto delle imposte	(1.405)	-	-	1.405	-	-	-	-
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	(10.477)	-	-	-	3.491	111.636	(30.574)	74.076

La business line Finanza è il segmento che ricomprende l'operatività di Global Markets e le attività relative al portafoglio titoli di proprietà della Capogruppo.

Andamento economico del settore

Il margine di interesse del settore in esame si attesta a 262,9 milioni, in significativa crescita rispetto allo scorso esercizio, che chiudeva a 18,5 milioni, principalmente per effetto della flessione registrata dal costo (figurativo) del funding, che ha più che compensato la diminuzione degli interessi attivi del portafoglio titoli, considerata anche la dinamica dei tassi di mercato.

Al contrario, il risultato netto finanziario evidenzia una flessione di 55,8 milioni per il minor contributo derivante dall'attività di negoziazione del portafoglio titoli della Capogruppo e dal Global Markets.

Infine, si segnala un miglioramento degli oneri operativi, pari a 88,5 milioni.

Per effetto delle dinamiche descritte, dopo imposte per 105,4 milioni, il settore operativo in esame chiude l'esercizio 2025 con un utile di 226,5 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.

Banking Book

Gestione dei Portafogli di Proprietà

Relativamente alla gestione degli strumenti finanziari dell'attivo, nel corso del 2025 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 2025 ha registrato un ampliamento di circa 1,9 miliardi, passando da 13,6 miliardi a 15,5 miliardi. L'incremento è riconducibile interamente alla componente governativa del portafoglio: i titoli di Stato italiani e francesi hanno registrato un ampliamento delle masse per complessivi 2,7 miliardi, i bond spagnoli e tedeschi aumenti più contenuti, mentre si è registrata una riduzione delle masse investite nei governativi statunitensi. L'effetto complessivo sull'esposizione al rischio tasso si traduce in un aumento della *sensitivity* di 1,25 milioni per *basis point*; la *duration* si attesta a circa 2,4 anni.

La componente di titoli governativi domestici si è attestata al 31 dicembre 2025 a circa 2,9 miliardi.

In un contesto di mercato caratterizzato da livelli degli *spread* storicamente bassi e da un unico significativo episodio di volatilità, riconducibile alle incertezze derivanti dal nuovo regime di dazi da parte degli Stati Uniti, la gestione degli investimenti in obbligazioni non governative contabilizzate nel portafoglio HTCS è proseguita in continuità con quanto effettuato nel precedente esercizio. Riducendo solo marginalmente il nominale investito, ci si è focalizzati sulla selezione di quegli strumenti che, pur presentando una elevata qualità creditizia, offrivano una redditività coerente con gli obiettivi di contribuzione al margine da interessi della Banca, redditività incrementata tramite una proficua gestione tattica del rischio tasso. Questa strategia ha determinato, rispetto alla fine dello scorso anno, una sostanziale invarianza sia della *sensitivity* di credito (circa - 1,5 milioni per p.b.) che della scadenza media delle obbligazioni (di poco inferiore ai 5 anni e mezzo) mentre il marginale incremento della *sensitivity* di tasso (da circa -400 mila per p.b. a circa -550 mila) è riconducibile ad un posizionamento opportunistico in corrispondenza dei massimi relativi raggiunti dai rendimenti *risk-free* a fine 2025: non si esclude un incremento delle coperture dal rischio tasso nel caso in cui i rendimenti *risk-free* scendessero all'inizio del 2026.

Posizioni nella categoria contabile HTC

Coerentemente con quanto eseguito nel business model HTCS, nel 2025 il portafoglio HTC del Banking Book della Capogruppo è stato incrementato da 27,6 miliardi a 30,6 miliardi nominali, con un conseguente incremento dell'esposizione al rischio tasso. Anche in questo caso tale incremento è stato focalizzato quasi totalmente sulla

componente di Titoli Governativi. La quota di bond emessi dal Tesoro italiano si attesta alla fine del 2025 a 11,8 miliardi, con delta positivo di circa 1,2 miliardi rispetto al 2024.

Anche la gestione della componente non governativa contabilizzata in HTC è proseguita in continuità con quanto effettuato nel precedente esercizio. Per sfruttare l'inclinazione positiva sia delle curve di credito che di tasso, si è scelto di investire su scadenze superiori rispetto a quelle delle obbligazioni già contabilizzate in questa categoria contabile. I nuovi investimenti hanno aumentato la scadenza media di circa 6 mesi, rendendola di poco superiore ai 5 anni e incrementato la *credit sensitivity* di circa 100 mila per p.b. mentre sia il nominale investito che la qualità creditizia, particolarmente elevata, sono rimasti sostanzialmente invariati rispetto allo scorso esercizio. Nonostante l'incremento della percentuale di nominale coperto dal rischio tasso tramite derivati, anche la *sensitivity* al rischio tasso a fine esercizio risulta superiore a quella dello scorso anno a seguito del posizionamento opportunistico già descritto con riferimento ai poco più di 200 milioni di investimenti contabilizzati in HTCS. Si segnala anche che si è proseguito con la sottoscrizione di *private placement* caratterizzati da cedole *fix to floater*.

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 40%.

Proprietary Trading

Posizioni nella categoria contabile HFT

Per quanto concerne l'attività di negoziazione, si evidenzia come l'inizio del 2025 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, posizioni a spread e acquisto di opzionalità 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 la "guerra" commerciale causata dai dazi 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 e dei preziosi.

Global Markets

L'attività di *market making* nel comparto *fixed income* ha fatto registrare volumi in forte crescita rispetto al 2024, soprattutto con riferimento ai titoli governativi italiani, dove l'attività di Specialista in titoli di Stato iniziata nel novembre 2024 ha rafforzato la visibilità di Banco BPM presso la clientela istituzionale, consentendo di incrementare decisamente la *market share*. A partire dal 2025, nel ruolo di *Primary Dealer*, Banco BPM si impegna a garantire liquidità e stabilità al mercato dei titoli di Stato, sottoscrivendo quote del mercato primario (aste) e negoziando attivamente sul mercato secondario (MTS).

Per quanto concerne il mercato delle obbligazioni non governative (*financials* e *corporate*), i volumi di negoziazione con la clientela si sono mantenuti in linea con il 2024, nonostante il forte spostamento dei flussi dal mercato secondario al mercato primario che ha caratterizzato il 2025.

La strutturazione di prodotti per l'offerta di *hedging* sui tassi di interesse alla clientela corporate e imprese ha registrato una crescita dei volumi rispetto al 2024, proseguendo nella tendenza iniziata l'anno precedente. La percentuale delle operazioni di *unwinding* e ristrutturazione delle coperture esistenti è aumentata, ma la spinta commerciale ha permesso un aumento significativo anche delle nuove operazioni di copertura. Meno pronunciata la crescita dei volumi in ambito coperture su cambi e su materie prime, comparti nei quali il livello di attività è solitamente correlato alla volatilità del mercato.

È incrementato l'interesse dei clienti istituzionali per le *bond options*, con conseguente aumento dell'operatività non solo su BTP, ma anche su titoli di stato tedeschi e francesi.

Nel corso del 2025 Banco BPM ha aderito al Registro Italiano per l'Emission Trading, al fine di poter operare all'interno del sistema europeo di scambio di quote di emissione (EU ETS).

Con riferimento ai prodotti strutturati di investimento, il 2025 ha visto un sensibile aumento dei volumi collocati (nella misura del 30% circa), con una maggiore diversificazione delle tipologie di strumenti distribuiti attraverso reti esterne ed un maggior utilizzo di emittenti terzi (in particolare nel primo e quarto trimestre).

Parimenti i volumi scambiati sul mercato secondario dei Certificates (EuroTLX e Vorvel) hanno registrato un sensibile aumento, in particolare nel primo trimestre (si rileva solo un moderato calo nel mese di aprile a seguito del *Liberation Day* ed il fisiologico calo dei volumi nel mese di agosto).

Moderatamente in aumento rispetto all'anno precedente i volumi negoziati con clientela istituzionale su opzioni *equity* OTC.

Nel corso dell'esercizio, l'attività di *Financial Engineering* si è concentrata sull'integrazione di modelli di *pricing* proprietari all'interno dei sistemi di gestione dei rischi, consentendo un ampliamento dei *payoff* disponibili per il *Front Office*, in particolare sulle *asset class* credito e tassi di interesse. Sono inoltre proseguiti lo sviluppo di strategie quantitative di trading e l'implementazione di sistemi di quotazione sui mercati regolamentati.

Corporate Center

	2025	2024 (*)	Var. ass.	variaz. %
Margine di interesse	(39.413)	196.129	(235.542)	n.s.
Risultato delle partecipazioni valutate a patrimonio netto	1.841	1.807	34	1,9%
Commissioni nette	(82.202)	(82.488)	286	(0,3%)
Margine finanziario	(119.774)	115.448	(235.222)	n.s.
Risultato netto finanziario	(78.669)	(215.226)	136.557	(63,4%)
Altri proventi netti di gestione	(3.705)	18.926	(22.631)	n.s.
Proventi operativi	(202.148)	(80.852)	(121.296)	150,0%
Spese per il personale	(443.282)	(432.854)	(10.428)	2,4%
Altre spese amministrative	459.359	375.729	83.630	22,3%
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(176.423)	(165.984)	(10.439)	6,3%
Oneri operativi	(160.346)	(223.109)	62.763	(28,1%)
Risultato della gestione operativa	(362.494)	(303.961)	(58.533)	19,3%
Costo del credito verso clientela	12.305	5.088	7.217	141,8%
Rettifiche nette su titoli ed altre attività finanziarie	4.426	(6.367)	10.793	n.s.
Risultato netto della valutazione al fair value delle attività materiali	(7.291)	(54.627)	47.336	(86,7%)
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	120	(12.399)	12.519	n.s.
Totale rettifiche e accantonamenti	9.560	(68.305)	77.865	n.s.
Risultato lordo dell'operatività corrente	(352.934)	(372.266)	19.332	(5,2%)
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	162.998	115.846	47.152	40,7%
Risultato netto dell'operatività corrente	(189.936)	(256.420)	66.484	(25,9%)
Utili (Perdite) su partecipazioni e investimenti al netto delle imposte	2.271	1.760	511	29,0%
Impatto della Purchase Price Allocation (PPA) al netto delle imposte	10	(523)	533	n.s.
Impatto della variazione del proprio merito creditizio sulle emissioni di certificates (OCR) al netto delle imposte	2.683	1.213	1.470	121,2%
Oneri di ristrutturazione aziendale al netto delle imposte	(27.429)	(42.336)	14.907	(35,2%)
Impatto Monetica al netto delle imposte	-	493.125	(493.125)	n.s.
Impatti Bancassurance al netto delle imposte	-	(3.376)	3.376	n.s.
Utile (Perdita) di pertinenza di terzi	(300)	11	(311)	n.s.
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	(212.701)	193.454	(406.155)	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 2025. Si è inoltre tenuto conto delle modifiche espositive dello schema di conto economico come illustrato nella premessa alla sezione Risultati della presente relazione.

Nella successiva tabella si riporta la riconciliazione del prospetto di conto economico riclassificato del settore operativo Corporate Center relativo all'esercizio 2024 con l'andlogo prospetto originariamente pubblicato nella Relazione sulla gestione consolidata dello scorso esercizio.

Esercizio 2024	Conto economico 2024	Ridass. Utili (Perdite) da cessione di partecipazioni e investimenti	Ridassifica oneri di ristrutturazione	Storno apporto Banco BPM Invest SGR	Ridassifica contributo tesoreria (dati gestionali)	Ridassifica contributo emissioni istituzionali (dati gestionali)	Ridassifica contributo ALM (dati gestionali)	Ridassifica PPA Insurance	Altre riclassifiche gestionali	Conto economico 2024 riesposto
Margine di interesse	84.100	-	-	20	(14.346)	(154.590)	280.519	-	426	196.129
Risultato delle partecipazioni valutate a patrimonio netto	1.807	-	-	-	-	-	-	-	-	1.807
Commissioni nette	(77.298)	-	-	(1.476)	(3.920)	-	-	-	206	(82.488)
Proventi core	8.609	-	-	(1.456)	(18.266)	(154.590)	280.519	-	632	115.448
Risultato netto finanziario	(8.461)	-	-	-	13.051	-	(219.816)	-	-	(215.226)
Altri proventi netti di gestione	18.927	-	-	(1)	-	-	-	-	-	18.926
Proventi operativi	19.075	-	-	(1.457)	(5.215)	(154.590)	60.703	-	632	(80.852)
Spese per il personale	(429.432)	-	-	903	-	(2.305)	(2.020)	-	-	(432.854)
Altre spese amministrative	397.024	-	-	759	-	(9.447)	(12.607)	-	-	375.729
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(165.892)	-	-	56	-	(84)	(64)	-	-	(165.984)
Oneri operativi	(198.300)	-	-	1.718	-	(11.836)	(14.691)	-	-	(223.109)
Risultato della gestione operativa	(179.225)	-	-	261	(5.215)	(166.426)	46.012	-	632	(303.961)
Costo del credito verso clientela	5.089	-	-	-	-	-	-	-	(1)	5.088
Rettifiche nette su titoli ed altre attività finanziarie	(6.367)	-	-	-	-	-	-	-	-	(6.367)
Risultato netto della valutazione al fair value delle attività materiali	(54.627)	-	-	-	-	-	-	-	-	(54.627)
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	(12.399)	-	-	-	-	-	-	-	-	(12.399)
Totale rettifiche e accantonamenti	(68.304)	-	-	-	-	-	-	-	(1)	(68.305)
Risultato lordo dell'operatività corrente	(247.529)	-	-	261	(5.215)	(166.426)	46.012	-	631	(372.266)
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	74.041	667	-	(61)	1.724	54.968	(15.282)	-	(211)	115.846
Risultato netto dell'operatività corrente	(173.488)	667	-	200	(3.491)	(111.458)	30.730	-	420	(256.420)
Utili (Perdite) su partecipazioni e investimenti al netto delle imposte	2.427	(667)	-	-	-	-	-	-	-	1.760
Impatto della Purchase Price Allocation (PPA) al netto delle imposte	(13.106)	-	-	-	-	-	-	12.580	3	(523)
Impatto della variazione del proprio merito creditizio sulle emissioni di certificati (OCR) al netto delle imposte	1.213	-	-	-	-	-	-	-	-	1.213
Oneri di ristrutturazione aziendale al netto delle imposte	-	-	(42.002)	-	-	(178)	(156)	-	-	(42.336)
Oneri relativi all'incentivazione all'esodo al netto delle imposte	(42.002)	-	42.002	-	-	-	-	-	-	-
Impatto Monetica al netto delle imposte	493.125	-	-	-	-	-	-	-	-	493.125
Impatti Bancassurance al netto delle imposte	(3.376)	-	-	-	-	-	-	-	-	(3.376)
Utile (Perdita) di pertinenza di terzi	11	-	-	-	-	-	-	-	-	11
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	264.804	-	-	200	(3.491)	(111.636)	30.574	12.580	423	193.454

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 il contributo dell'attività di tesoreria, di emissioni obbligazionarie istituzionali e di gestione dell'Asset and Liability Management del Gruppo, precedentemente ricompreso nel settore operativo Finanza. Comprende inoltre 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 di governo e supporto a favore di tutto il Gruppo.

Andamento economico del settore

Il margine di interesse chiude l'esercizio 2025 a -39,4 milioni, in decisa flessione rispetto allo scorso anno, che aveva chiuso in positivo per 196,1 milioni. A spiegare in gran parte la dinamica di tale voce è la componente del rischio tasso, che risente negativamente della dinamica dei tassi di mercato.

Al contrario, le altre voci di ricavo che compongono l'aggregato dei proventi operativi si attestano complessivamente a -162,7 milioni, in miglioramento di +114,2 milioni rispetto al 2024, soprattutto per il contributo del risultato netto finanziario. Quest'ultimo, infatti, beneficia della diminuzione del costo dei *certificates*, per effetto della dinamica dei tassi di mercato, e dei dividendi relativi alla partecipazione detenuta dalla Capogruppo in Banca MPS (54,2 milioni). Gli oneri operativi sono, nel complesso, in sensibile flessione, attestandosi a 160,3 milioni (con un calo di 62,8 milioni), per effetto delle riconduzioni agli altri settori operativi del Gruppo.

In deciso miglioramento l'aggregato delle rettifiche e accantonamenti, positivo per 9,6 milioni. Lo scorso esercizio, invece, tale voce aveva registrato un onere netto di 68,3 milioni, in gran parte dovuto alle rettifiche di valore operate sugli immobili.

Al settore operativo in esame sono stati addebitati oneri di ristrutturazione aziendale al netto delle imposte per 27,4 milioni, rispetto al dato dello scorso esercizio pari a 42,3 milioni.

Il Corporate Center, per effetto delle dinamiche descritte, chiude l'esercizio 2025 con un risultato negativo pari a -212,7 milioni.

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

Group Treasury

La posizione di liquidità della Banca nel corso dell'anno è stata caratterizzata da un costante surplus di liquidità che ha comportato l'impiego nella Deposit Facility di BCE per una media giornaliera (giorni festivi inclusi) di circa 6,4 miliardi.

Anche nel corso del 2025 le tensioni geopolitiche hanno influenzato l'operatività sulle divise estere. La principale attenzione è stata rivolta a gestire al meglio gli impatti sulla clientela offrendo un servizio accurato e tempestivo.

Nel corso dell'anno l'attività del Money Markets Desk in *forex swap* ha preso vigore, raggiungendo un turn over medio mensile intorno ai 12 miliardi di ammontare nominale (controvalore in euro) con un incremento del 20% circa rispetto all'anno precedente.

L'attività di raccolta volta a cogliere opportunità di mercato presso Cassa Compensazione & Garanzia, si è attestata mediamente intorno ai 6,5 miliardi di volumi negoziati, in linea rispetto al 2024. 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 2025 per le due casse di compensazione estere si attestano a 12,7 miliardi circa per LCH e 2,2 miliardi per Eurex (l'incremento con controparte LCH è dovuta a maggiori opportunità in seguito al trasferimento della depositaria dei titoli esteri avvenuta a ottobre 2024).

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 21,4 miliardi. L'attività di impiego, comprensiva dell'operatività di medio/lungo termine, è stata mediamente pari a circa 8,8 miliardi, in incremento rispetto al 2024 per maggiori opportunità di impiego della liquidità in eccesso, riveniente anche dalla maggiore attività di raccolta.

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 1,5 miliardi di nuove operazioni eseguite utilizzando ABS e *covered bonds retained*. L'*outstanding* totale dei Long Term Repos ammonta a fine 2025 a 9,3 miliardi.

Passando a considerare il portafoglio di titoli governativi in dollari americani, nel 2025 si è assistito ad una graduale riduzione della curva dei tassi repo USD su tutte le principali scadenze, a conferma di un approccio ad una politica monetaria accomodante da parte della Federal Reserve. Per il finanziamento dei governativi USD la scelta è stata

quella 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 2,9 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*.

Infine si è registrata 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 le opportunità di mercato.

Concludendo con l'operatività Forex, 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.

Funding e Capital Management

La posizione di liquidità del Gruppo si è mantenuta solida per tutto il 2025; gli indicatori di liquidità, LCR e NSFR, nel corso dell'anno sono rimasti ampiamente al di sopra degli obiettivi di Risk Appetite Framework del Gruppo.

Per quanto concerne le emissioni obbligazionarie pubbliche, si segnalano cinque collocamenti per complessivi 2,65 miliardi. Nel dettaglio sono stati emessi:

- a gennaio un Social Senior Preferred per un ammontare pari a 500 milioni, con scadenza 5 anni e cedola fissa pari a 3,375%;
- a marzo un Social Covered Bond per un ammontare pari a 750 milioni con scadenza 4,5 anni e cedola fissa pari a 2,625%;
- a maggio un Additional Tier 1 per un ammontare pari a 400 milioni, perpetuo (con possibilità di rimborso anticipato dopo 5 anni dalla data di emissione), con cedola fissa del 6,25% fino a novembre 2030 e successivamente tasso swap in euro a 5 anni aumentato di uno spread pari a 406,6 p.b.;
- a luglio un Tier 2 Reset Notes per un ammontare pari a 500 milioni, con scadenza gennaio 2036 (con possibilità di rimborso anticipato a gennaio 2031), con cedola fissa del 4% fino a gennaio 2031 e successivamente fino a scadenza tasso swap in euro a 5 anni aumentato di uno spread pari a 180 p.b.;
- ad ottobre il primo European Green Bond in formato Senior Non Preferred per un ammontare pari a 500 milioni, con scadenza a 6 anni, cedola fissa del 3,125% per i primi 5 anni e successivamente fino a scadenza tasso variabile pari a 3m Euribor +90 p.b. (con possibilità di rimborso anticipato da ottobre 2030).

Inoltre, si segnala che, congiuntamente all'emissione dello European Green Bond Senior Non Preferred ad ottobre, la Banca ha effettuato una offerta pubblica di riacquisto relativa al titolo Senior Non Preferred XS2530053789 per un ammontare massimo pari al nominale di 500 milioni. Al termine del periodo di offerta, Banco BPM ha accettato interamente le offerte ricevute, riacquistando circa 216,4 milioni del titolo.

Infine, relativamente alle attività di ottimizzazione degli RWA, si segnala che nel 2025 sono state finalizzate le seguenti operazioni di cartolarizzazione sintetica:

- cartolarizzazione sintetica "Clint": operazione finalizzata a marzo con investitori di mercato e che prevede la copertura della tranche junior di un portafoglio iniziale, al netto della *retention*, di circa 2,5 miliardi di crediti in bonis erogati a Mid Corporate Plus e Large Corporate;
- cartolarizzazione sintetica "Gregory": operazione finalizzata a marzo con investitori di mercato e che prevede la copertura della tranche mezzanine di un portafoglio iniziale, al netto della *retention*, di circa 2,2 miliardi di crediti in bonis erogati a Small Business, Mid Corporate e Mid Corporate Plus;
- cartolarizzazione sintetica "Sean": operazione finalizzata a novembre con investitori di mercato e che prevede la copertura della tranche junior di un portafoglio iniziale, al netto della *retention*, di circa 2,9 miliardi di crediti in bonis erogati a Mid Corporate Plus e Large Corporate.

Le garanzie sulle tranche coperte sono state rilasciate attraverso la sottoscrizione da parte degli investitori di titoli emessi dalle società veicolo che, con i relativi proventi, hanno concesso finanziamenti a ricorso limitato a favore della Banca.

Inoltre, si segnala che sono state realizzate sei operazioni *tranchéd cover* 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.

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 temperare 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.

Comparto immobiliare

Al 31 dicembre 2025 il valore di bilancio complessivo del patrimonio immobiliare del Gruppo ammonta a 1,8 miliardi (2,0 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 2025 l'attività del Gruppo si è concentrata nell'efficientamento degli spazi occupati e nella riduzione dei costi di gestione degli stessi proseguendo il piano di razionalizzazione delle piazze che prevede il rilascio di immobili di terzi e di proprietà vuoti o solo parzialmente occupati.

Inoltre, 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 per garantire miglior confort ed un uso razionale dell'energia, confermando l'obiettivo di acquistare il 100% del fabbisogno di energia elettrica da fonti rinnovabili.

L'attività relativa alla valorizzazione e commercializzazione del patrimonio non strumentale si inserisce in un mercato immobiliare italiano che nel 2025 ha registrato investimenti per circa 12,4 miliardi (fonte Dils), grazie anche a un quarto trimestre che ha fornito un contributo di circa 4,3 miliardi (il miglior trimestre degli ultimi quattro anni), con un incremento del 23% su base annua e del 25% per il solo quarto trimestre trainato soprattutto da retail, hotel e logistica.

In maggior dettaglio il Retail registra una inversione di tendenza rispetto agli anni post pandemici con 3,4 miliardi di investimenti (+39% sul 2024) in tutti i principali segmenti (*outlet, high street, shopping centre*).

Allo stesso modo, l'*Hospitality* diventa la seconda asset class, sostenuta dalla prospettiva di upgrading nel segmento *Luxury* con 2,4 miliardi di investimenti (+30% sul 2024), miglior risultato dal 2019. I capitali si sono diretti soprattutto verso le principali città, con Roma in evidenza grazie a oltre 650 milioni investiti, e verso le destinazioni turistiche più consolidate del Paese.

Anche il comparto Logistica registra risultati positivi con transazioni in crescita per il settimo anno consecutivo.

Il settore Uffici ha evidenziato una performance particolarmente solida nel quarto trimestre, con investimenti pari a circa 800 milioni, in aumento del 20% rispetto allo stesso periodo del 2024 e miglior risultato trimestrale degli ultimi tre anni. Complessivamente, il 2025 si chiude con volumi pari a 1,9 miliardi, in calo del 14% su base annua, riflettendo un mercato che resta selettivo ma dinamico nelle operazioni di maggiore qualità. Milano si conferma il principale polo di attrazione dei capitali, con oltre il 70% degli investimenti, seguita da Roma con circa il 20% del totale nazionale. La forte accelerazione osservata nel quarto trimestre è stata trainata prevalentemente da operazioni core su asset iconici.

Il settore del Living ha ormai consolidato la propria posizione tra le asset class preferite dagli investitori, tornando su livelli in linea con il 2022, anno che ha registrato la migliore performance del comparto. Nell'ultimo trimestre gli investimenti hanno raggiunto circa 330 milioni, portando il totale da inizio anno a oltre 1 miliardo, con un incremento superiore al 70% rispetto al 2024. Milano si conferma la principale destinazione per gli investimenti residenziali in Italia, concentrando il 66% dei capitali, seguita da Torino, Roma e Bologna. La performance del settore è stata trainata principalmente dallo Student Housing che, su base annua, ha raddoppiato il proprio volume di investimento.

Il settore degli *Alternative* (*Healthcare, senior living, infrastrutture sportive e immobili sociali*) conferma la sua attrattività per gli investitori, con un volume complessivo annuo superiore a 1,5 miliardi, di cui oltre 600 milioni registrati nel quarto trimestre, segnando il migliore risultato degli ultimi cinque anni. Nell'ultimo trimestre, gli investimenti nel segmento Healthcare hanno raggiunto circa 390 milioni.

Infine, in controtendenza rispetto ai terreni agricoli, il mercato dei terreni edificabili da sviluppare nel 2025 ha mostrato segnali di crescita e interesse; le compravendite di aree edificabili sono aumentate, spinte da fattori come l'aumento dei costi di ristrutturazione, la rigenerazione urbana e il PNRR, sebbene il quadro complessivo del settore edilizio sia in contrazione per via dei bonus ridotti, con un focus crescente su innovazione e sostenibilità.

In questo contesto il Gruppo ha stipulato n. 56 rogiti per circa 26 milioni; gli impegni di vendita sottoscritti nel 2025 sono pari a 48 milioni. Gli impegni complessivi in essere a fine 2025 sono pari a circa 92,5 milioni.

Per quanto riguarda il settore NPE il Gruppo ha stipulato n. 17 rogiti per circa 30,6 milioni e impegni di vendita pari a circa 5 milioni.

Si ricorda altresì che, nel 2024, Banco BPM aveva deliberato un'operazione di cessione di un portafoglio di oltre 330 immobili di proprietà, quasi esclusivamente ad uso non strumentale, per un valore complessivo pari a circa 295 milioni (Progetto "Square"). La cessione è prevista in più tranches, la prima, per un valore di 70,7 milioni, si è conclusa a dicembre 2024; nel corso del 2025 sono stati perfezionati ulteriori trasferimenti per 172,6 milioni ed il residuo è previsto entro giugno 2026.

Sul fronte delle locazioni, l'andamento degli affitti commerciali mostra una crescita più moderata rispetto ai picchi del 2024, con aumenti medi dei canoni stimati intorno al 4-6% nelle grandi città, guidati da forte domanda e scarsa offerta, specialmente in settori come retail e uffici, con Milano che vede un rallentamento della crescita dei canoni residenziali ma rimane centrale per gli investimenti commerciali.

A livello di Gruppo è proseguita l'attività di "messa a reddito" degli spazi liberi, prevalentemente compresi negli immobili di sede o negli edifici direzionali di ampie dimensioni.

RISULTATI DI SOSTENIBILITÀ

In continuità con la propria storia e tradizione, Banco BPM persegue uno sviluppo sostenibile del business, esprimendo pienamente la propria vocazione al sostegno al territorio e alla centralità delle persone, abbracciando interessi e valori di tutti gli *stakeholder* – clienti, in particolare famiglie e piccole e medie imprese, fornitori, azionisti, personale dipendente e collaboratori e tutta la comunità di riferimento – in piena coerenza con il percorso di crescita delineato nel Piano Strategico, in cui i fattori *Environmental, Social e Governance* (ESG) costituiscono un pilastro trasversale rispetto agli altri principali obiettivi e integrano le tradizionali componenti patrimoniale, finanziaria e reddituale della sostenibilità aziendale.

Governance delle tematiche di sostenibilità

Organi aziendali

Il Gruppo Banco BPM è articolato in diverse Società, tra le quali Banco BPM svolge il ruolo di Capogruppo ed esercita, quindi, le attività di direzione, coordinamento e controllo nei confronti di tutte le altre Società del Gruppo. Banco BPM adotta il modello di amministrazione e controllo “tradizionale”: la funzione di supervisione strategica, da condursi anche in ottica di successo sostenibile, e la funzione di gestione sono attribuite al Consiglio di Amministrazione, mentre la funzione di controllo è attribuita al Collegio Sindacale. Entrambi gli Organi sono nominati dall’Assemblea dei Soci. Al fine di assicurare il presidio delle questioni di sostenibilità, Banco BPM ha definito una strategia aziendale coerente, approvata dal Consiglio di Amministrazione e attuata dall’Amministratore Delegato, dai Condirettori Generali e dai loro primi riporti, dotandosi altresì di un efficace modello di governance. Con riferimento alle tematiche in materia ESG, il Comitato endoconsiliare Sostenibilità supporta il Consiglio di Amministrazione nella definizione e approvazione degli indirizzi strategici del Gruppo, monitorando altresì le attività del Gruppo in tale ambito in coerenza con gli indirizzi strategici. Per presidiare le questioni di sostenibilità, è stato, altresì, istituito uno specifico comitato manageriale “Comitato ESG” – presieduto dall’Amministratore Delegato - con funzioni propositive per la definizione del modello di responsabilità sociale del Gruppo e per sovrintendere alla realizzazione delle strategie e delle iniziative aziendali in materia ambientale, sociale e di governance.

Coordinamento operativo

Per rafforzare ulteriormente l’implementazione della strategia di sostenibilità, nel 2024 è stata costituita a diretto riporto del Condirettore Generale-*Chief Financial Officer* la funzione “Transizione e Sostenibilità”, responsabile dell’integrazione delle tematiche di sostenibilità nelle strategie, nei processi di *governance* e in quelli operativi del conglomerato finanziario, anche attraverso una collaborazione e un coordinamento continuativi con le funzioni aziendali e le società che presidiano i *business* nei quali il Gruppo è attivo, ognuna per il proprio ambito di competenza. È sotto la responsabilità di Transizione e Sostenibilità lo sviluppo di un *framework* metodologico che individua le migliori metriche e indicatori (cd. *Key Sustainability Indicators*) utilizzati per sintetizzare il profilo di sostenibilità del Gruppo e per consentirne attività di monitoraggio e *reporting*. Inoltre, la funzione supporta lo sviluppo di prodotti e servizi per mettere a terra le ambizioni ESG del Gruppo, anche grazie al contributo fornito nell’erogazione di un’intensa attività formativa interna ed esterna e nello sviluppo di una normativa aziendale che favorisca un’ordinata e coerente esecuzione dei relativi processi aziendali. Infine, Transizione e Sostenibilità contribuisce al dialogo su materie ESG con tutti gli *stakeholders*, finalizzato anche all’ottenimento di rating ESG che riflettano fedelmente il profilo di sostenibilità attuale e prospettico di Banco BPM.

Principali processi di analisi dei driver ESG

Il *framework* di Banco BPM per la valutazione dei *driver* legati alle tematiche ESG, in particolare climatiche e ambientali, si compone di tre elementi strettamente interconnessi: (i) il cd. *Business Environment Scan (BES)*, che analizza il contesto operativo attuale e prospettico di breve, medio e lungo termine, i cui risultati informano (ii) il c.d. *Materiality Assessment (MA)*, attraverso il quale si valuta l’impatto dei fattori ESG – derivante dai canali di trasmissione identificati nei portafogli crediti, titoli e immobili a garanzia e nei depositi della clientela – sull’operatività del Gruppo (in particolare, sui rischi tradizionali – credito, mercato, operativo, liquidità ecc. – e sulla *performance*) e (iii) i piani di transizione (PT) verso un sistema economico più resiliente, inclusivo e sostenibile, richiesti anche dalle linee guida dell’EBA sui rischi ESG. Inoltre, le componenti del *framework* ESG risultano coerenti anche con gli altri processi

aziendali che considerano i *driver* ESG, tra cui ad esempio le politiche creditizie, il *Risk Appetite Framework* (RAF) e le Politiche di Remunerazione.

In questo *framework* rientra anche l'analisi di doppia materialità (DMA), richiesta dalla CSRD ai fini di *disclosure* attraverso la Rendicontazione di Sostenibilità (RdS), che nel 2025 è stata evoluta in coerenza con le evidenze e le metodologie dei processi sopra citati, ove possibile applicando gli stessi dati e approcci analitici di valutazione della materialità. L'analisi di doppia materialità si configura come il processo strategico che identifica e valuta i temi di sostenibilità rilevanti ai fini della *disclosure*, considerando impatti, rischi e opportunità significativi su persone e ambiente lungo l'intera catena del valore a monte e a valle, a supporto delle comunità e dei territori serviti, anche tramite il coinvolgimento degli stakeholder rilevanti. In particolare, nel 2025 l'analisi di doppia materialità del conglomerato finanziario ha beneficiato anche dell'integrazione delle risultanze della stessa analisi applicata al gruppo Anima, effettuata adottando un approccio coerente, e ha comportato l'estensione e il completamento dei servizi e prodotti di *asset management* offerti alla clientela.

Sistemi di incentivazione

I sistemi di incentivazione del Gruppo Banco BPM sono strutturati per sostenere il perseguimento degli obiettivi strategici e favorire la creazione di valore nel medio-lungo periodo, promuovendo comportamenti che favoriscono il contenimento dei rischi assunti (inclusi quelli legali e reputazionali) e la tutela e la fidelizzazione del cliente, con attenzione alla gestione dei conflitti di interesse. Le *performance* del personale sono valutate, garantendo neutralità di genere, sulla base di indicatori (KPI) che integrano obiettivi economico-finanziari, patrimoniali e di rischio con fattori ambientali, sociali e di *governance* (ESG), al fine di incoraggiare una gestione equilibrata e orientata allo sviluppo sostenibile. A titolo esemplificativo, con riferimento alla posizione dell'Amministratore Delegato, il 20% della remunerazione variabile di breve termine (Piano *Short-Term Incentive*) è correlata all'ambito della sostenibilità, mentre il 15% della componente variabile di lungo termine (Piano *Long-Term Incentive*), è correlata a obiettivi di Piano Strategico riferiti agli ambiti *People Strategy* ed emissioni obbligazionarie *Green, Social & Sustainable*.

Risultati e ambizioni

Principali risultati 2025 e obiettivi strategici¹

Ambito	Key Sustainability Indicator	Unità	Consuntivo 2024	Consuntivo 2025	Periodo di riferimento	Target
Ambiente	Nuovi finanziamenti <i>Low-Carbon</i> a medio-lungo termine	€ Milioni	5.712	7.594	2027	7.000
	Consumi diretti di energia	Migliaia di Giga Joule	486	466	2027	<472
	Emissioni Scope1&2 Market-based	Tonnellate di CO2 equivalenti	10.994	10.670	2027	10.900
	Esposizione diretta nel settore Carbone	€ Milioni	0,8	0	2027	0
Sociale	Nuove erogazioni verso il Terzo Settore	€ Milioni	257 (202 a MLT)	313 (236 a MLT)	2027	255 ²
	Parità di genere nei ruoli manageriali	%	30,7%	33,0%	2027	36%
	Contributi per progetti sociali e ambientali	€ Milioni	6,3	6,7 ³	Media 2025-27	>5,0
	Formazione per Imprese ESG Factory	Ore	1.804	1.048	Cumulato 2025-27	>3.000
	Formazione interna su temi ESG	Migliaia di ore	178	233	2027	200
	Assunzioni per ricambio generazionale	Unità	n.c.	480	Cumulato 2025-26	800
Finanza ESG	Emissioni ESG bond	€ Milioni	1.500	1.750	Cumulato 2025-27	5.000
	Investimenti in ESG Bond – Quota % su Banking Book Corporate	%	35,0%	40,0%	2027	40%
	Emissioni di bond ESG con ruolo di Joint Bookrunner o Joint Lead manager	€ Milioni	9.396	9.675	Cumulato 2025-27	19.500

¹ Non includono il Gruppo Anima.

² Target complessivo su tutti i finanziamenti al Terzo Settore.

³ I progetti ambientali, verso la comunità, incidono per il 6%.

Principali evidenze dei processi di analisi dei driver ESG

I processi di *Business Environment Scan*, *Materiality Assessment* dei driver ESG e l'analisi di doppia materialità applicano una metodologia di *scoring*, condizionata agli scenari climatici più recenti disponibili e trasversale ai canali di trasmissione rispetto ai rischi tradizionali. La materialità dei driver climatici e ambientali è effettuata tenendo conto dell'operatività sui segmenti gestionali (portafogli Corporate, PMI e persone fisiche), sui settori di attività economica (codici NACE/ATECO) e sui territori dove operano i clienti del Gruppo, considerando la localizzazione sia degli asset produttivi, sia degli immobili a garanzia e di proprietà. L'output di tali attività alimenta i modelli di stima di *Key Performance Indicator* (KPI) e di *Key Risk Indicator* (KRI), attraverso i quali il Gruppo determina i potenziali impatti della manifestazione dei fattori di rischio ESG materiali sul modello di *business* (prodotti commercializzati e servizi offerti), *performance* (reddituale e finanziaria) ed esposizione ai rischi (tra cui business, credito e controparte, mercato *banking* e *trading book*, operativi e legali, liquidità, *funding* e reputazionale). L'analisi ha consentito di avviare un monitoraggio che consente di individuare le azioni più efficaci per intervenire nel caso si rilevi un allontanamento materiale dal percorso delineato per raggiungere i *target*, mitigando in modo tempestivo potenziali impatti negativi sull'esposizione ai rischi e per cogliere eventuali opportunità di business.

Nel 2025 i risultati dell'applicazione del *framework* ESG evidenziano un'esposizione materiale ma contenuta di Banco BPM ai driver climatici, mentre non risultano materiali gli altri driver ambientali. In particolare, la valutazione media ponderata dell'esposizione complessiva ai driver ESG si attesta su un livello "medio" per tutti i fattori climatici. Il Gruppo ha, quindi, provveduto a integrare le valutazioni riguardanti in particolare i fattori climatici di transizione e fisici, ma in genere tutti i driver ESG, includendo una serie di analisi di dettaglio, fornendo una *overview* metodologica completa e una rappresentazione analitica per ogni singolo driver di rischio, allo scopo di poter esaminare tutti gli elementi caratterizzanti ritenuti più significativi. Da tali analisi di dettaglio emergono alcuni *cluster* di operatività caratterizzati da maggior rilevanza (*score* "alto" e "molto alto") in termini di esposizione ai driver ESG per tipologia di controparte, settore di attività economica e area geografica. I principali *cluster* attenzionati sono risultati essere, rispetto ai driver di mitigazione climatica, i settori maggiormente emissivi in ambito *Net-Zero* (si veda di seguito) e i settori energivori (metallurgia) con clienti *Corporate* e le esposizioni ipotecarie residenziali con scarsa performance energetica, mentre rispetto alla distribuzione territoriale di Banco BPM sono le PMI e le persone fisiche localizzate nelle regioni Emilia-Romagna, Toscana e Liguria per gli *hazard* fisici acuti e Veneto e Liguria per gli *hazard* fisici cronici.

Offerta di prodotti e servizi

La valutazione delle tradizionali componenti finanziarie, patrimoniali ed economiche in sede di erogazione e lungo la vita di finanziamenti e prodotti offerti dal Gruppo è integrata con la valutazione delle complementari componenti ambientali, sociali e di governance al fine di determinare la sostenibilità aziendale complessiva dei clienti. L'ambizione di supportare la transizione dei clienti verso un'economia più resiliente e sostenibile viene realizzata, dal punto di vista dell'intermediazione creditizia, sia tramite l'offerta di prodotti volti a finanziare specifici progetti "green", sia incoraggiando le imprese ad attuare comportamenti virtuosi grazie alla liquidità messa a disposizione attraverso i più flessibili finanziamenti cd. "*Sustainability-Linked Loans*", che prevedono condizioni economiche migliori subordinatamente al raggiungimento di determinati obiettivi sostenibili. L'impegno in questa direzione è testimoniato dai già menzionati nuovi finanziamenti *Low-Carbon* a medio-lungo termine che, nel 2025, hanno raggiunto 7,6 miliardi, quasi 2 miliardi in più rispetto all'anno precedente.

Completano l'offerta soluzioni dedicate di *bancassurance*, come ad esempio le polizze CAT/NAT, che assicurano la protezione contro eventi catastrofici, rispondendo alle crescenti esigenze di sicurezza e tutela del patrimonio. Un esempio concreto di pratica innovativa di sostenibilità ambientale è una proposta commerciale dedicata alle PMI che necessitano di liquidità per effettuare gli interventi necessari a prevenire o mitigare i potenziali danni da eventi climatici avversi a cui sono esposte. Se, sulla base di specifiche esigenze in tale ambito, l'imprenditore chiede di essere coperto anche dalla polizza catastrofale del Gruppo, il premio di quest'ultima è ridotto grazie alla sua minor esposizione prospettica al rischio. All'offerta di *bancassurance*, inoltre, si affiancano prodotti di investimento innovativi, progettati per integrare la tradizionale componente finanziaria con i fattori di sostenibilità ESG — ovvero criteri ambientali, sociali e di governance —, favorendo così scelte responsabili e consapevoli da parte della clientela.

La strategia di sostenibilità del Gruppo ricomprende, inoltre, numerose iniziative di inclusione collegate alle forti radici territoriali, di cui si riportano alcuni esempi:

- Finanziamenti al terzo settore, per cui Banco BPM è tra i leader di mercato, a supporto delle Comunità;
- Interventi di finanza agevolata assistiti dal Fondo di Garanzia per le PMI;

- Soluzioni finanziarie per giovani e studenti;
- Misure di supporto a favore di clientela colpita da eventi calamitosi straordinari;
- Misure volte a sostenere le donne vittime di violenza o in difficoltà economica temporanea;
- Sostegno finanziario, in collaborazione con varie fondazioni e associazioni, per prevenire casi di usura verso famiglie in situazione di grave indebitamento.

Percorso Net-Zero e altre tematiche ambientali

Banco BPM, coerentemente con il proprio obiettivo di allineare il portafoglio crediti e investimenti (*banking book*) al raggiungimento dell'obiettivo di zero emissioni nette entro il 2050, in linea con i percorsi *science-based* allineati all'EU *Green Deal*, ha pubblicato, a maggio 2025, i Piani di Transizione *Net-Zero*, che delineano le azioni di breve, già in atto, e di medio-lungo termine eventualmente da attivare per il raggiungimento dei *target* 2030, che Banco BPM ha fissato e pubblicato ad agosto 2024 per i cinque settori maggiormente emissivi (*Automotive, Cement, Coal, Oil & Gas* e *Power Generation*) presenti nei citati portafogli. Tenuto conto che le emissioni *Scope 3* – calcolate adottando una metodologia conforme al *Global GHG Accounting and Reporting Standard*, sviluppato dal *Partnership for Carbon Accounting Financials* (PCAF) – sono rilevanti solo per le controparti *Automotive* e *Oil & Gas*, i cinque citati settori sono rappresentativi di circa il 70% delle complessive emissioni finanziate dal Gruppo rilevanti in ambito *Net-Zero*. Coerentemente con l'offerta di prodotti e servizi, anche la strategia *Net-Zero* di Banco BPM, declinata nei principali processi aziendali, si basa sullo sviluppo di una proposta commerciale e di decisioni di investimento che riescano a soddisfare pienamente le esigenze dei clienti che necessitano di decarbonizzare i processi produttivi e di efficientare i consumi energetici. I progressi effettuati dalla clientela in tali ambiti sono valutati attraverso l'applicazione di metriche cosiddette "WACI fisico" (*Weighted-Average Carbon Intensity*), che rappresenta la media, ponderata per utilizzato, del rapporto tra le emissioni totali di gas serra (GHG) di ogni controparte finanziata e la quantità di output che ha generato tali emissioni, sintetizzata attraverso l'utilizzo di una metrica tipica del settore di business di appartenenza. La tavola successiva riporta i *target* al 2030 di ognuno dei 4 settori maggiormente emissivi identificati dalla Banca, espressi in termini di riduzione percentuale, rispetto a fine 2022, dell'intensità emissiva media ponderata dei propri portafogli crediti e titoli del *banking book*.

Settore	Metrica di riferimento	2022 (anno base)	TARGET Δ % 2030 vs 2022	Monitoraggio al 31/12/2025	Δ % 2025 vs 2022
Automotive (Scope 1, 2 & 3)	Tonnellate di CO ₂ e per miliardo di passeggeri-chilometro percorsi dai veicoli venduti	0,45	-48%	0,42	-7%
Cement (Scope 1 & 2)	Tonnellate di CO ₂ e per tonnellata di prodotto cementizio	0,50	-23%	0,36	-27%
Oil & Gas (Scope 1, 2 & 3)	Grammi di CO ₂ e per Mega Joule di prodotto petrolifero/gas naturale prodotto o distribuito	60,7	-14%	58,8	-3%
Power Generation (Scope 1 & 2)	Tonnellate di CO ₂ e per megawattora di energia prodotta	0,17	-56%	0,08	-55%

Per quanto riguarda i settori basati sul carbone, Banco BPM ha optato per l'applicazione di una strategia di *run-off* entro il 2026, che già al 31 dicembre 2025 risulta completata, raggiungendo quindi in anticipo di un anno l'obiettivo di Piano Strategico. Inoltre, relativamente alle emissioni proprie del Gruppo Banco BPM, proseguono le attività di efficientamento energetico e contenimento dei consumi, che sono state estese gradualmente anche al gruppo Anima.

Rispetto alle tematiche climatiche e ambientali più rilevanti, si segnala che il Regolamento delegato (UE) 2026/73 semplifica la Tassonomia Europea e il reporting in ambito tassonomico. La riforma approvata interviene sulla struttura tecnica dei modelli di rendicontazione, riducendone significativamente la complessità, eliminando ad esempio i numerosi allegati relativi al Gas e al Nucleare, poco significativi per il conglomerato finanziario Banco BPM, sintetizzati in alcune righe specifiche dei nuovi modelli proposti. In particolare, per quanto concerne il *Green Asset Ratio*, il nuovo modello prevede l'esclusione dal denominatore delle componenti che non possono risultare allineate alla tassonomia, in particolare per Banco BPM le esposizioni verso PMI non soggette a obblighi di rendicontazione e che non producono rendicontazione volontaria. Per questi motivi, Banco BPM ha optato per applicare il citato Regolamento già nella Rendicontazione di Sostenibilità 2025, ottenendo i seguenti più rilevanti KSI:

KPI Tassonomico	Turnover		CapEx	
	2024 (pro-forma)	2025	2024 (pro-forma)	2025
Green Asset Ratio	7,8%	9,2%	8,7%	10,5%
KPI sugli investimenti assicurativi	0,8%	1,9%	1,5%	3,3%
Green Investment Ratio	n.d.	5,9%	n.d.	10,5%

Formazione ESG

Banco BPM conferma il proprio impegno concreto nella promozione della formazione sui temi ESG, consapevole dell'importanza strategica che rivestono per lo sviluppo sostenibile e per la creazione di valore a lungo termine. Attraverso programmi di aggiornamento e corsi dedicati, la Banca investe costantemente nella crescita delle competenze dei dipendenti affinché possano comprendere a fondo le sfide e le opportunità legate alla sostenibilità. Questo approccio mira a integrare i principi ESG nella cultura aziendale, rendendoli parte integrante dei processi decisionali quotidiani.

Parallelamente, Banco BPM si impegna attivamente nella diffusione della conoscenza ESG anche verso stakeholder esterni, tra cui clienti, fornitori e comunità locali. Attraverso l'iniziativa "ESG Factory" vengono organizzati seminari, *workshop* e iniziative informative volte a sensibilizzare e coinvolgere tutti gli attori della filiera. Tale sinergia tra formazione interna ed esterna contribuisce a rafforzare la reputazione del Gruppo come punto di riferimento nell'ambito della sostenibilità.

Nel 2025, l'impegno di Banco BPM si è concretizzato nell'erogazione di n. 1.048 ore dedicate alla formazione per imprese tramite la "ESG Factory", 233 mila ore di formazione interna sui temi ESG, entrambe superiori all'obiettivo annuo di Piano Strategico, e 8.251 ore di formazione per la comunità per la consapevolezza ESG e l'educazione finanziaria, valore più che doppio rispetto all'obiettivo di Piano.

Emissioni di Bond ESG

Banco BPM è costantemente impegnato a raccogliere sui mercati finanziari fondi da indirizzare in favore di specifiche attività sostenibili attraverso il collocamento di emissioni obbligazionarie con caratteristiche *Green*, *Social* e *Sustainability*. Tali emissioni sono effettuate applicando il *Green, Social and Sustainability Bonds Framework* del Gruppo, allineato ai Principi ICMA, pubblicato nel 2021 e aggiornato nel 2023, per includere nuove categorie di attivi e l'allineamento alla Tassonomia Europea. Nel 2025, Banco BPM ha, inoltre, pubblicato il proprio *European Green Bond Factsheet*, diventando uno dei primi emittenti finanziari europei e il primo in Italia a adottare un documento pienamente allineato al Regolamento UE 2023/2361.

Nel quadro dei *Green Bond*, i proventi vengono destinati a iniziative che includono edilizia sostenibile, energie rinnovabili, efficienza energetica, mobilità pulita, infrastrutture idriche, agricoltura sostenibile, produzione di prodotti chimici di base organica, prevenzione e controllo dell'inquinamento e finanziamenti con garanzia di *SACE Green*. I *Social Bond* si concentrano, invece, sul sostegno a PMI che operano in aree svantaggiate, agli enti pubblici e del Terzo Settore, nonché alle infrastrutture sanitarie; sono inoltre inclusi i *Sustainability-Linked Loans* erogati a PMI per favorire la transizione sostenibile e i mutui Consap per le categorie fragili. Al fine di garantire il pieno allineamento alla strategia ESG del Gruppo, sono escluse dal *framework* le attività collegate a combustibili fossili, energia nucleare, armi controverse, tabacco e gioco d'azzardo.

Il Gruppo pubblica, su base annua, una dettagliata rendicontazione sull'allocazione dei proventi e sugli impatti. Dal 2021 alla fine del 2025 sono state emesse, a valere sul *Framework*, n. 12 obbligazioni per un controvalore complessivo di 7,5 miliardi, suddivisi tra *Green Bond* (4,5 miliardi) e *Social Bond* (3 miliardi). In particolare, nel mese di ottobre 2025 è stato emesso il primo *European Green Bond* per un ammontare nominale pari a 500 milioni finalizzato a rifinanziare i mutui per l'acquisto di edifici con caratteristiche allineate alla Tassonomia Europea.

Personale Dipendente

La gestione e lo sviluppo del personale dipendente rappresenta un asse strategico centrale del Gruppo, che ha promosso un insieme articolato di iniziative dedicate alla formazione, alla crescita delle competenze, alla diversità e inclusione e al benessere organizzativo, mantenendo al contempo un presidio rigoroso in materia di salute e sicurezza, in conformità alla norma UNI ISO 45001. Prosegue, inoltre, il percorso di valorizzazione delle donne in ruoli manageriali, con una presenza salita a fine 2025 al 33%, e il piano di ricambio generazionale, che nel 2025 ha visto l'assunzione di n. 480 nuove risorse su un obiettivo complessivo di n. 800 entro il 2026.

Nel corso dell'anno sono state erogate oltre 147 mila giornate formative (inclusa la già citata formazione ESG), superando gli obiettivi prefissati. I percorsi hanno riguardato sia ambiti specialistici – quali salute e sicurezza, anticorruzione, *privacy*, *cybersecurity* e antiriciclaggio – sia competenze trasversali e manageriali, sempre più rilevanti in un contesto bancario caratterizzato da trasformazione digitale e cambiamento organizzativo. A tali iniziative si sono affiancati programmi innovativi dedicati alla gestione dello *stress*, alla prevenzione delle aggressioni e al bilanciamento vita-lavoro.

Il nuovo accordo sul lavoro agile ha ulteriormente rafforzato il *work-life balance*, consentendo al personale di sede di svolgere, in modalità *smart working*, il 38% delle ore lavorate. Parallelamente, il Gruppo ha confermato un sistema di *welfare* strutturato, che include assistenza sanitaria integrativa, coperture assicurative, servizi di supporto alla genitorialità, previdenza complementare e alla cura dei familiari fragili, nonché iniziative per il benessere psicologico. Particolare attenzione è stata dedicata alla diversità e all'inclusione attraverso campagne di sensibilizzazione, il rafforzamento dei canali di segnalazione protetta e iniziative volte a prevenire discriminazioni e molestie.

Clienti e Comunità

Banco BPM ha proseguito il percorso di rafforzamento dello *stakeholder engagement*, combinando ascolto, innovazione digitale, tutela e inclusività. Il dialogo con la clientela è stato supportato da un modello strutturato di raccolta e gestione dei *feedback*, che ha coinvolto circa 185 mila clienti nel 2025, consentendo interventi mirati sulla *customer experience* e una gestione trasparente ed efficace dei reclami.

Sono stati, inoltre, introdotti miglioramenti significativi per accrescere la chiarezza e l'accessibilità della documentazione e dei processi, anche a favore delle persone con disabilità, grazie all'istituzione del gruppo di lavoro "ESG Accessibilità e Inclusività" e allo sviluppo del Programma DOT, che ha favorito la digitalizzazione e la semplificazione dell'esperienza del cliente. Il sistema di gestione della *privacy* e della sicurezza informatica ha continuato a garantire elevati *standard* di protezione dei dati, con un modello coerente con le principali normative europee (PSD2, GDPR, Linee Guida EBA, DORA, ecc.), puntando su prevenzione, monitoraggio continuo e risposta integrata agli incidenti. Sono stati anche realizzati corsi formativi per il personale e campagne informative per i clienti. Nel 2025 non si sono registrati incidenti gravi di *cybersecurity*, a conferma dell'efficacia dei presidi tecnologici e formativi adottati.

In merito all'Intelligenza Artificiale, Banco BPM ha introdotto Linee Guida che delineano un *framework* conforme al nuovo *AI Act*, strutturando *governance* e valutazione del rischio. La Banca si è, altresì, dotata di modelli di *machine learning* per credito, *marketing* e *risk management*. Parallelamente, il Gruppo ha avviato un percorso strutturato di adozione dell'Intelligenza Artificiale Generativa, grazie all'attivazione di progetti orientati allo sviluppo di soluzioni a supporto delle attività interne. Tale iniziativa risponde all'obiettivo di consolidare all'interno dell'organizzazione le competenze necessarie per governare in modo efficace questa nuova e complessa tecnologia, nonché di coglierne i primi benefici in termini di efficienza operativa e ottimizzazione dei processi.

Da ultimo, il Gruppo ha rafforzato il proprio ruolo di attore sociale nei territori, sostenendo comunità, famiglie e organizzazioni *non-profit* attraverso *partnership*, prodotti finanziari dedicati e iniziative di sponsorizzazione e liberalità. Nel 2025 sono stati erogati 313 milioni di nuovi finanziamenti al Terzo Settore (di cui 236 a medio-lungo termine) e supportate 166 iniziative sociali per complessivi 6,7 milioni di sponsorizzazioni e donazioni, con particolare attenzione a inclusione, contrasto alla violenza di genere, lotta alla povertà e programmi educativi. Accanto al sostegno economico, Banco BPM ha promosso il coinvolgimento diretto delle persone attraverso il volontariato aziendale, con 18 giornate di volontariato per un totale di 1.663 ore dedicate ad attività ambientali e sociali, rafforzando ulteriormente il legame con le comunità locali.

Indicatori di performance di sostenibilità gestionali

Di seguito si rappresentano le definizioni degli indicatori di performance di sostenibilità utilizzati nella presente sezione, con evidenza separata di quelli basati su grandezze finanziarie, riconducibili alla fattispecie di indicatori alternativi di *performance* secondo le linee guida dell'ESMA.

Indicatore di performance di sostenibilità basati su grandezze finanziarie

- **Nuovi finanziamenti Low-Carbon a medio-lungo termine:** nuovi finanziamenti a medio- lungo termine erogati dal Gruppo nel corso dell'anno finalizzati al supporto della transizione ambientale verso un'economia a zero emissioni nette di anidride carbonica e/o a controparti operanti in settori a basso rischio di transizione;
- **Nuove erogazioni verso il Terzo Settore:** ammontare dei finanziamenti a carattere "social" erogati a controparti che operano in attività no-profit identificate sulla base della segmentazione commerciale di riferimento;

- **Emissioni di ESG Bond:** ammontare di emissioni della Banca di strumenti di raccolta a carattere Green e Social finalizzati nel corso dell'anno e collocati nell'ambito del Green, Social & Sustainability Bonds Framework definito dal Gruppo. In tale aggregato rientrano anche i collocamenti di European Green Bonds (EUGB) emessi in allineamento agli European Green Bond Standards, i cui proventi emissioni sono destinati al finanziamento o rifinanziamento di eligible green loans allineati alla Tassonomia UE, così come definiti nello specifico Factsheet pubblicato dal Gruppo;
- **Investimenti in ESG Bond – Quota % su Banking Book Corporate:** indicatore che monitora la percentuale di obbligazioni ESG calcolata sull'aggregato gestionale nominale del portafoglio banking book di titoli Corporate non governativi gestiti dalla funzione Finanza della Capogruppo. In tale perimetro non rientrano, pertanto, i titoli sovrnazionali, i titoli del portafoglio commerciale, le GACS senior notes;
- **Emissioni di bond ESG con ruolo di Joint Bookrunner o Joint Lead manager:** ammontare di emissioni di strumenti di raccolta ESG, collocati da società terze e/o da Banco BPM, nelle quali Banca Akros S.p.A. ha partecipato in qualità di Joint Bookrunner/Lead Manager;
- **Contributi per progetti sociali e ambientali:** ammontare di erogazioni in forma di sponsorizzazioni o liberalità nei confronti di comunità locali, associazioni di volontariato e organizzazioni no-profit.

Altri indicatori di performance di sostenibilità

- **Emissioni Scope1&2 Market-based:** rappresentazione in termini di emissioni di CO₂ equivalenti di tutte le forme di consumi energetici e gas climalteranti a livello di Gruppo (esclusa l'energia elettrica da fonte rinnovabile, l'autoconsumo da pannelli fotovoltaici e le perdite di gas HFC, non sotto il diretto controllo dell'organizzazione);
- **Assunzioni per ricambio generazionale:** numero di assunti progressivamente dal 2025 entro il 2026, che contribuiscono al ricambio generazionale (nuove assunzioni a tempo indeterminato od apprendistato con grado diverso da Dirigente e stabilizzazioni a tempo indeterminato o apprendistato di risorse con contratto a termine e grado diverso da Dirigente);
- **Parità di genere nei ruoli manageriali:** numero di donne con responsabilità codificata sul totale dei responsabili;
- **Formazione per Imprese ESG Factory:** ore di formazione dedicate alle imprese per accompagnare la transizione sostenibile;
- **Formazione interna su temi ESG:** ore di formazione su tematiche ESG erogate al personale dipendente del Gruppo.

Per tutti i dettagli e le specifiche circa i risultati di sostenibilità descritti in questa sezione di sintesi, si rimanda alla complessiva Rendicontazione di Sostenibilità.