

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. In tale ottica, anche al fine di migliorare la rappresentazione della redditività del Gruppo, sono evidenziati anche eventuali settori operativi che risultano al di sotto delle soglie quantitative previste dal paragrafo 13 dell'IFRS 8.

Si precisa che il contributo della Finanza di Gruppo, che al 31 dicembre scorso era stato ricondotto all'interno del Corporate Center, a decorrere dal 30 giugno 2023 viene esposto in un segmento dedicato al fine di fornire una migliore rappresentazione dei risultati dell'attività in esame.

Pertanto, per l'esercizio 2023, i settori operativi assunti a riferimento per la fornitura dell'informativa in esame sono i seguenti:

- Retail;
- Corporate;
- Istituzionali;
- Private;
- Investment Banking;
- Insurance;
- Partnership Strategiche;
- Finanza;
- Corporate Center.

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

- 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 "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 segmento "Istituzionali" comprende le attività di gestione e commercializzazione dei prodotti/servizi bancari e finanziari e di intermediazione creditizia rivolte ad enti ed istituzioni (OICR, 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 di euro. Tali attività sono svolte dalla controllata Banca Aletti;
- il settore "Investment Banking" comprende le attività di strutturazione di prodotti finanziari, di accesso ai mercati regolamentati, di supporto e sviluppo di servizi finanziari specializzati. Tali attività sono svolte da Banca Akros e da Oaklins Italy;
- il settore "Insurance" comprende il contributo delle partecipazioni detenute nelle società Vera Vita, Vera Assicurazioni, Banco BPM Vita e Banco BPM Assicurazioni;
- il settore "Partnership Strategiche" comprende il contributo delle partecipazioni detenute nelle società Agos Ducato, Alba Leasing, SelmaBipiemme Leasing, Gardant Liberty Servicing e Anima Holding;

- il settore "Finanza" comprende le attività relative al portafoglio titoli di proprietà, tesoreria, gestione dell'Asset and Liability Management del Gruppo e lo stock delle emissioni obbligazionarie collocate sui mercati istituzionali;
- il settore "Corporate Center" include, oltre alle funzioni di governo e supporto, anche le attività relative al business del leasing del Gruppo, le partecipazioni non allocate tra le "Partnership Strategiche" e le società operanti nel settore immobiliare. In tale segmento residuale sono state infine ricondotte tutte le scritture di consolidamento.

Nella successiva tabella vengono forniti i principali dati economici e patrimoniali dettagliati per settore riferiti all'esercizio 2023 confrontati con quelli al 31 dicembre 2022.

Al fine di consentire un confronto su basi omogenee, questi ultimi sono stati rideterminati rispetto a quelli pubblicati nella Relazione finanziaria annuale al 31 dicembre 2022 per tenere conto:

- degli impatti derivanti dall'applicazione retrospettiva dei principi contabili IFRS 17 e IFRS 9 per le compagnie assicurative collegate, rilevati settore Insurance;
- della modifica introdotta a decorrere dall'esercizio 2023 nella composizione dei settori operativi sopra indicata che vede il contributo riferito all'attività della Finanza di Gruppo, precedentemente esposto nel settore "Corporate Center", esposto nel nuovo settore "Finanza", come previsto dal paragrafo 29 del principio contabile IFRS 8;
- degli effetti della riallocazione di alcuni clienti fra le diverse business line, effettuata in base a logiche di natura commerciale finalizzate ad una profilazione più rispondente alle caratteristiche della clientela.

	Gruppo	Retail	Corporate	Istituzionali	Private	Investment Banking	Insurance	Partnership Strategiche	Finanza	Corporate Center
Proventi operativi										
2023	5.341.442	3.563.523	920.392	212.658	132.917	144.308	78.151	111.833	93.184	84.476
2022 (*)	4.673.953	2.612.807	736.133	149.003	102.063	120.986	6.733	148.260	842.375	(44.407)
Oneri operativi										
2023	(2.571.163)	(1.840.027)	(216.496)	(46.514)	(85.366)	(101.830)	(13.906)	(2.380)	(68.016)	(196.628)
2022 (*)	(2.530.391)	(1.872.511)	(215.750)	(45.604)	(75.919)	(90.438)	(6.581)	(2.400)	(59.913)	(161.275)
Risultato della gestione operativa										
2023	2.770.279	1.723.496	703.896	166.144	47.551	42.478	64.245	109.453	25.168	(112.152)
2022 (*)	2.143.562	740.296	520.383	103.399	26.144	30.548	152	145.860	782.462	(205.682)
Risultato dell'esercizio										
2023	1.264.453	795.912	352.324	97.861	23.885	28.882	56.285	110.810	12.017	(213.523)
2022 (*)	685.047	58.519	195.330	54.565	10.924	18.725	(3.851)	147.289	509.408	(305.862)
Impieghi netti (inclusi titoli senior rivenienti da operazioni di cessione di crediti deteriorati)										
2023	105.426.729	59.417.979	29.439.419	6.464.184	598.968	296.151	-	-	6.235.777	2.974.251
2022 (*)	109.454.960	63.090.530	31.038.075	6.837.905	542.734	1.773.022	-	-	2.403.909	3.768.785
Raccolta diretta (senza PCT con certificates)										
2023	124.753.958	83.262.030	7.199.097	11.555.352	2.107.453	2.276.176	-	-	19.228.439	(874.589)
2022 (*)	123.449.508	86.189.947	7.554.654	11.078.524	3.001.082	2.858.602	-	-	13.631.140	(864.441)

(*) I dati relativi all'esercizio precedente sono stati riesposti a seguito dell'applicazione retrospettiva dei principi contabili IFRS 17 e IFRS 9 per le compagnie assicurative collegate; sono stati inoltre 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 2023.

In aggiunta per garantire un più immediato riscontro con i dati comparativi presentati nella Parte L – Informativa di Settore della Nota integrativa si evidenzia nella seguente tabella il confronto con i dati storici presentati nella Relazione finanziaria annuale del precedente esercizio.

	Gruppo	Retail	Corporate	Istituzionali	Private	Investment Banking	Insurance	Partnership Strategiche	Finanza	Corporate Center
Proventi operativi										
2023	5.341.442	3.563.523	920.392	212.658	132.917	144.308	78.151	111.833	93.184	84.476
2022 (*)	4.673.953	2.624.438	734.571	147.674	100.844	120.986	6.733	148.260	842.375	(51.928)
Oneri operativi										
2023	(2.571.163)	(1.840.027)	(216.496)	(46.514)	(85.366)	(101.830)	(13.906)	(2.380)	(68.016)	(196.628)
2022 (*)	(2.530.391)	(1.872.511)	(215.750)	(45.604)	(75.919)	(90.438)	(6.581)	(2.400)	(59.913)	(161.275)
Risultato della gestione operativa										
2023	2.770.279	1.723.496	703.896	166.144	47.551	42.478	64.245	109.453	25.168	(112.152)
2022 (*)	2.143.562	751.927	518.821	102.070	24.925	30.548	152	145.860	782.462	(213.203)
Risultato dell'esercizio										
2023	1.264.453	795.912	352.324	97.861	23.885	28.882	56.285	110.810	12.017	(213.523)
2022 (*)	685.047	65.789	195.347	53.127	10.108	18.725	(3.851)	147.289	509.408	(310.895)
Impieghi netti (inclusi titoli senior rivenienti da operazioni di cessione di crediti deteriorati)										
2023	105.426.729	59.417.979	29.439.419	6.464.184	598.968	296.151	-	-	6.235.777	2.974.251
2022 (*)	109.454.960	63.164.637	31.092.530	6.704.832	542.448	1.773.022	-	-	2.403.909	3.768.785
Raccolta diretta (senza PCT con certificates)										
2023	124.753.958	83.262.030	7.199.097	11.555.352	2.107.453	2.276.176	-	-	19.228.439	(874.589)
2022 (*)	123.449.508	86.389.032	7.516.615	11.047.043	2.871.378	2.858.602	-	-	13.631.140	(864.441)

(*) I dati relativi all'esercizio precedente sono stati riesposti a seguito dell'applicazione retrospettiva dei principi contabili IFRS 17 e IFRS 9 per le compagnie assicurative collegate e per riflettere le modifiche introdotte nella composizione dei settori operativi al 31 dicembre 2023.

Di 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.

Retail

	2023	2022 (*)	variaz.ass.	variaz. %
Margine di interesse	2.126.138	1.172.820	953.318	81,3%
Margine finanziario	2.126.138	1.172.820	953.318	81,3%
Commissioni nette	1.432.851	1.441.553	(8.702)	(0,6%)
Altri proventi netti di gestione	24.578	5.962	18.616	312,2%
Risultato netto finanziario	(20.044)	(7.528)	(12.516)	166,3%
Altri proventi operativi	1.437.385	1.439.987	(2.602)	(0,2%)
Proventi operativi	3.563.523	2.612.807	950.716	36,4%
Spese per il personale	(1.064.066)	(1.046.107)	(17.959)	1,7%
Altre spese amministrative	(684.644)	(718.958)	34.314	(4,8%)
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(91.317)	(107.446)	16.129	(15,0%)
Oneri operativi	(1.840.027)	(1.872.511)	32.484	(1,7%)
Risultato della gestione operativa	1.723.496	740.296	983.200	132,8%
Rettifiche nette su finanziamenti verso clientela	(329.143)	(409.409)	80.266	(19,6%)
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	(24.484)	(33.622)	9.138	(27,2%)
Risultato lordo dell'operatività corrente	1.369.869	297.265	1.072.604	360,8%
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(457.188)	(104.408)	(352.780)	337,9%
Risultato netto dell'operatività corrente	912.681	192.857	719.824	373,2%
Oneri relativi al sistema bancario al netto delle imposte	(95.029)	(110.412)	15.383	(13,9%)
Purchase Price Allocation al netto delle imposte	(21.740)	(23.926)	2.186	(9,1%)
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	795.912	58.519	737.393	Non sign.

(*) 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 2023.

Andamento economico del settore

Il totale dei proventi operativi ammonta a 3.563,5 milioni, in aumento del 36,4% rispetto allo scorso esercizio. All'interno di tale aggregato, il margine di interesse cresce di 953,3 milioni, per effetto dell'incremento dei tassi di interesse di riferimento.

Le commissioni nette, pari a 1.432,9 milioni, registrano una riduzione di 8,7 milioni, che risente della dinamica delle commissioni da risparmio gestito (-53,7 milioni), non interamente assorbita dalla crescita di quelle sui servizi di banca transazionale (+20,7 milioni), dei servizi alle imprese (+13,7 milioni) e di quelle legate alla protezione assicurativa (+5,6 milioni).

In miglioramento gli altri proventi netti di gestione; il risultato netto finanziario subisce invece una contrazione, legata ai prodotti di copertura collocati e all'emissione dei *Certificates*.

Gli oneri operativi, pari a 1.840,0 milioni, evidenziano una diminuzione pari a 32,5 milioni.

In diminuzione le rettifiche nette su finanziamenti verso clientela, pari a 329,1 milioni (rispetto a 409,4 milioni del 2022), che beneficiano di un miglioramento della rischiosità del portafoglio.

Gli accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri ammontano a 24,5 milioni rispetto ai 33,6 milioni registrati lo scorso anno, diminuzione dovuta principalmente a riprese a fronte di impegni assunti e all'assenza di oneri legati al piano di chiusura filiali conclusosi nel 2022.

Gli oneri sistemici netti ammontano a 95,0 milioni (rispetto ai 110,4 milioni del precedente esercizio) come da *Target* definito dal *Single Resolution Fund*.

Negativo invece il contributo della PPA (*Price Purchase Allocation*), pari a -21,7 milioni, per il venir meno dei *reversal* positivi sui crediti non *performing*.

Per effetto di quanto sopra esposto, il settore Retail chiude l'esercizio 2023 con un utile di 795,9 milioni.

Come illustrato in premessa, 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.

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

Clientela Privati

Premessa

Nel corso del 2023 il Gruppo ha saputo ulteriormente rafforzare e intensificare i processi di identità digitale e vendita a distanza, sviluppati nel biennio 2020-2021, sulla maggior parte dei prodotti offerti: finanziari, assicurativi, finanziamenti e carte di pagamento.

Quest'anno si è aggiunto il canale di vendita in *self* su App e web per alcuni prodotti di *bancassurance* e monetica, in fase di sviluppo anche per i prodotti prestiti personali Agos. Le sottoscrizioni a distanza e in *self* permettono ai clienti di firmare digitalmente i contratti in totale sicurezza, semplicità e autonomia.

Inoltre, sulla clientela privata è stata rilasciata la funzione di Videocollaboration su YouApp e App Webank, tramite cui è possibile svolgere un appuntamento con il proprio gestore o uno specialista di prodotto in videochiamata, ovunque il cliente si trovi.

Anche lato aziende ora è possibile prenotare una consulenza telefonica tramite app con il gestore Business di riferimento, in attesa dell'implementazione al segmento imprese della Videocollaboration.

Infine, sono in costante miglioramento e potenziamento tutte le piattaforme digitali Banco BPM e Webank (siti pubblici, internet banking e App mobile), sia per la clientela privata che per quella aziende, grazie alle quali è migliorata l'operatività da remoto e la gamma di servizi offerta.

Lato ESG si sviluppano ulteriori novità, grazie al costante impegno di Banco BPM sul tema, non solo attraverso la proposta di prodotti di investimento legati al mondo green, ma anche grazie al progressivo aumento dei prodotti/servizi sottoscrivibili da remoto.

Clientela Privati

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 e Universali.

A dicembre 2023 la clientela Privati risulta così distribuita:

Segmento	n. clienti con c/c	% n. clienti con c/c
Universali	2.590.209	80,3%
Personal	590.565	18,3%
Altri segmenti Retail	47.076	1,4%
Totale clientela Retail titolare di conto corrente (incluse carte conto)	3.227.850	100,0%

Prodotti, servizi e finanziamenti per la clientela privati Retail

Conti correnti

Banco BPM ha proseguito l'aggiornamento della propria offerta commerciale di conti correnti riservata al *target* consumatori e non consumatori.

Nell'ambito del programma di trasformazione digitale, avviato attraverso il programma .DOT, sono state rilasciate nuove iniziative che riguardano il processo *full digital* e *paperless* con apertura del Conto Webank in modalità completamente *online* per conti cointestati, grazie al riconoscimento tramite SPID o bonifico da altra banca. Le implementazioni sui processi di *onboarding online* amplificano il *target* di offerta, migliorano l'esperienza d'uso del cliente e il profilo *green* della Banca.

Per i piccoli operatori economici e il *target small business* sono state aggiornate le proposte commerciali della Linea YouBusiness con un'offerta dedicata ai nuovi clienti, caratterizzata da agevolazioni per i clienti con durata fino a dodici mesi. Le iniziative sono state promosse attraverso i siti commerciali, campagne ADV e DEM e rappresentano un'importante opportunità commerciale di *acquisition* e di incremento della base clienti,

Nell'ambito delle attività di gestione del catalogo prodotti sono state realizzate importanti iniziative di aggiornamento dei contenuti, in rapporto al mutato scenario dei tassi di mercato, con particolare riferimento all'innalzamento del tasso BCE verificatosi nel corso dell'intero anno; tali attività hanno permesso alla Banca di ridurre i costi sostenuti sulla raccolta diretta.

Anche per il progetto di razionalizzazione della Rete, nel 2023, è stata sviluppata un'offerta dedicata ai clienti impattati.

Le imprese hanno potuto beneficiare di agevolazioni grazie al piano di ripresa PNRR: è stato sviluppato un conto corrente dedicato alla gestione dei flussi finanziari, in entrata e in uscita, connessi alla realizzazione degli interventi per i quali sono state concesse le agevolazioni.

Tra le attività di aggiornamento del catalogo prodotti e in coerenza con le dinamiche dei tassi di mercato, è stata rilasciata la vendita in filiale del nuovo prodotto di Deposito Vincolato, relativo alla raccolta temporizzata remunerata, riservato ai clienti consumatori e non consumatori.

A supporto del processo operativo relativo al Fondo Unico di Giustizia, è stato aggiornato il prodotto sul quale transitano le somme recuperate dallo Stato, soprattutto a seguito di sequestri e confisci antimafia.

Sempre intensa la collaborazione con la Rete Commerciale, supportata da sessioni formative/informative specifiche.

Monetica – Carte di pagamento

L'introduzione dell'Identità Digitale e della Stanza di Firma, hanno agevolato la predisposizione di nuovi processi per la vendita dei prodotti della Banca anche a distanza, sia mediante il canale di Offerta A Distanza (OAD), a disposizione del gestore o della Filiale Digitale, sia tramite il canale *self*, che consente ai clienti di essere completamente autonomi nell'acquisto di un prodotto online, dalla sottoscrizione dei contratti fino alla ricezione dello stesso al proprio domicilio.

Nel secondo semestre del 2023 è stata a tal fine finalizzata la smaterializzazione documentale delle richieste di Cartimpronta Credit, consentendo così alla Rete di offrire alla clientela un servizio smart e completamente *green*. Si sottolineano anche gli importanti interventi effettuati su questo prodotto al fine di rafforzare ulteriormente la sicurezza legata agli accessi al Portale e agli utilizzi della carta *on line*.

Durante l'anno è stato avviato un processo di razionalizzazione dei prodotti *revolving a stock*, sui quali la Banca è intervenuta con operazioni di razionalizzazione e recesso verso i titolari supportandoli con adeguate proposte di finanziamento alternative ove necessario.

Omnicanalità

Uno dei pilastri fondanti del Piano Industriale 2021-2024 è la campagna pubblicitaria sulla trasformazione digitale di Banco BPM. Vicini da sempre anche *online* è il *claim* che la caratterizza ed è l'inizio di un filo conduttore per uno *story telling* che, partendo dall'Offerta a Distanza, racconterà le innovazioni verso una Banca Omnicanale e Full Digital. La Digital Transformation si pone quindi come acceleratore per rispondere alle esigenze di tutte le tipologie di clienti, attraverso una piena omnicanalità.

Abilitanti e modalità di vendita a distanza

Nel corso del 2023 sono proseguite le attività inerenti all'evoluzione del nuovo modello di servizio, così come previsto dal Piano Strategico 2021 – 2024.

Il contratto di Identità Digitale, quale elemento abilitante al modello di servizio *digital driven* che fornisce al cliente tutti gli strumenti per comunicare e interagire con la Banca in modo digitale e a distanza, è stato sottoscritto da 1,3 milioni di clienti al 31 dicembre 2023. Tale risultato è stato raggiunto anche grazie alle numerose iniziative volte ad incrementare la diffusione dell'ID attraverso un miglior ingaggio del cliente.

Le iniziative hanno coinvolto sia i processi di filiale che *online* e hanno previsto:

- l'integrazione di messaggi nei processi di vendita di prodotti e servizi in filiale;
- l'ottimizzazione dell'*experience* del processo di adesione *online* sui canali Web e App;
- l'utilizzo di un linguaggio comunicativo chiaro e sintetico che valorizza e rende più tangibili i vantaggi della ID;
- la sottoscrizione dell'ID come principale abilitante ai processi di acquisto in *self* o a distanza.

Inoltre, è stata estesa la modalità di Offerta a Distanza alla clientela Webank ed è stato ulteriormente arricchito il catalogo di prodotti e servizi disponibili in modalità *self* e OAD, in particolare:

- la nuova Carta di Debito Internazionale;
- i Prestiti Agos in *self*. I clienti potranno procedere alla richiesta di un prestito flessibile direttamente dall'area riservata di YouWeb e Webank in pochi semplici passaggi.

L'adozione del processo di Offerta a Distanza ha contribuito a raggiungere importanti risultati: le sottoscrizioni in OAD per le Carte Nexi rappresentano il 22% del venduto, il 6,5% dei Prestiti Agos e il 23,6% delle consulenze finanziarie.

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

Con la vendita della nuova carta di debito sono state integrate nuove funzionalità disponibili su App e *web* come la modifica dei massimali, la sospensione temporanea della carta, l'abilitazione o personalizzazione per effettuare acquisti *online*, la gestione delle categorie di spesa.

Onboarding

Nell'ambito delle iniziative del Programma .DOT con particolare attenzione ai temi ESG, si collocano le attività inerenti alla digitalizzazione dei processi di Onboarding. Nel corso dell'anno è stata attivata la possibilità per gli utenti *prospect* e per già clienti di aprire un conto corrente Webank cointestato in modalità *paperless*, grazie all'utilizzo della firma digitale, introducendo anche il riconoscimento tramite SPID. In tale maniera si è migliorata la *customer experience* e di conseguenza è diminuito il tasso di abbandono.

Nel periodo 1° aprile 2023 – 31 dicembre 2023 le AOL con identificazione tramite SPID rappresentano il 67% delle richieste apertura di un conto corrente Webank.

Accessibilità

L'evoluzione digitale necessita di un particolare impegno rivolto all'accessibilità e alla *usability* per tutti gli strumenti *web*. In questo contesto il Gruppo Banco BPM ha avviato un percorso per adeguare le piattaforme digitali ai requisiti previsti dalla legge (Agenzia per Italia Digitale - con le relative norme attuative).

Il progetto, avviato nel 2022, prosegue con l'obiettivo di monitorare costantemente e migliorare la fruibilità degli *asset* digitali del Gruppo (siti e App a disposizione della clientela privata e aziendale) e renderli accessibili a tutti, senza barriere e distinzioni, con particolare attenzione alle esigenze delle persone con disabilità o altri tipi di difficoltà.

Sono inoltre stati intrapresi programmi formativi specialistici declinati per figure tecniche (Designer e Sviluppatori) volti a sostenere ulteriormente lo sviluppo di tecniche di progettazione, manutenzione e aggiornamento dei servizi e prodotti digitali e ad aumentare la competenza interna al Gruppo.

Evoluzioni mobile banking e investimenti: privati

Tra le principali novità rilasciate sull'APP quest'anno si segnalano:

- Intelligenza artificiale per migliorare la Ux: attraverso l'utilizzo di algoritmi basati sull'intelligenza artificiale (IA) sono state rilasciate le prime funzionalità che sfruttano le potenzialità di questa nuova tecnologia:
 - attivazione carte tramite l'utilizzo della fotocamera del device: grazie all'IA è possibile leggere e catturare in maniera accurata, anche in condizioni non ottimali (caratteri poco visibili per la scarsa illuminazione e a bassa risoluzione) i dati stampati sulle carte di pagamento migliorando il processo di attivazione della carta;
 - pagamento bollettino con *upload*: è stata rilasciata una funzione che consente al sistema di leggere il contenuto di un PDF del bollettino, che il cliente ha caricato in App, andando a recuperare le informazioni necessarie (es. QR code, importo, intestazione, etc.) per riportarli in pagina così da evitare al cliente la parte di compilazione manuale di tutti i dati richiesti;
 - OCR del documento di identità: è stato semplificato l'*upload* del documento di identità con il caricamento dei dati tramite lettura OCR. Il cliente dopo l'*upload* vedrà a *front end* i dati personali così da evitare l'inserimento manuale e velocizzare il processo di aggiornamento.
- Tema scuro (*dark mode*): nel corso degli ultimi anni è cresciuta sempre di più l'attenzione verso tematiche ESG sui canali digitali. Il Gruppo Banco BPM ha cominciato un percorso di verifiche di accessibilità per adeguarsi ai requisiti previsti dalla legge (Agenzia per Italia Digitale, promossa dalla Presidenza del Consiglio dei ministri, con le relative norme attuative). In questa fase sono stati analizzati alcuni siti del Gruppo e le App bancarie e il lavoro proseguirà nei prossimi mesi.
È un percorso lungo e ambizioso rivolto agli *stakeholder* interni ed esterni, che prevede un dialogo costante tra differenti attori del Gruppo che, secondo diverse funzioni e competenze, sono chiamati al raggiungimento di un più grande obiettivo: dare forma a una realtà in grado di accogliere tutte le persone, senza barriere e distinzioni.

Sulle App di Banco BPM è avvenuto il rilascio della funzione *dark mode* che consente al cliente di impostare la nuova modalità di visualizzazione scura, più moderna e accattivante. La modifica può avere

effetto a prescindere dalle impostazioni che il cliente ha già settato sul suo *smartphone*. Il tema scuro trasforma le pagine e gli elementi grafici dai toni chiari, che solitamente sono preimpostati nelle *app*, ai toni scuri. L'App di Banco BPM è una delle poche, in ambito bancario, ad avere questa funzione.

- Vendita nuova carta di Debito:
 - in SELF per la clientela Webank e You;
 - in OAD tramite la filiale digitale e il supporto del proprio gestore di filiale.
- Donazioni: a seguito degli eventi meteorologici che hanno colpito a partire da maggio 2023 il territorio dell'Emilia-Romagna, il Gruppo Banco BPM ha intrapreso alcune iniziative volte al sostegno della popolazione colpita. Tra le iniziative vi è stata la sospensione delle rate del mutuo fino alla cessazione dello stato di emergenza ed è stata avviata, in collaborazione con Caritas Italiana, una raccolta fondi tramite le piattaforme *online*, anche attraverso l'implementazione sui servizi di *home banking* di Banco BPM.
- Sezione ISEE: è stata aggiunta una nuova sezione specifica in cui il cliente può recuperare tutta la documentazione utile ai fini Isee. Viene inoltre aggiunto uno *shortcut* verso le quietanze F24.
- Assicurazioni danni: integrata anche in App la nuova funzionalità che permette ai clienti di consultare e sottoscrivere in piena autonomia i preventivi di alcune polizze danni, inseriti in accordo con il proprio gestore della filiale fisica o concordati telefonicamente con la Filiale Digitale.

Programma .DOT 2023

Videocollaboration

La Banca, nel quadro del suo Piano Strategico 2021-2024, ha delineato una significativa trasformazione digitale con un *focus* sull'interazione ibrida fisica/remota, introducendo concetti come *digital branch* e *remote selling*. L'innovativa introduzione della videochiamata rappresenta un passo cruciale per sviluppare un servizio omnicanale adattabile alle nuove tecnologie, migliorando l'esperienza del cliente e semplificando la gestione degli appuntamenti per i gestori. La Banca sottolinea il ruolo chiave del fattore umano e della competenza per garantire la soddisfazione del cliente. L'App di Banco BPM si distingue come la prima per consentire ai clienti di interagire tramite videochiamata con i gestori, permettendo anche la firma di documenti e contratti; tutto questo favorisce la sostenibilità ambientale.

Da settembre 2023 la Banca ha attivato, per la clientela privata, la funzionalità di *Videocollaboration*, con prospettive di estensione su altre piattaforme. La soluzione proposta è completamente integrata con gli strumenti di *front-end* e di gestione degli appuntamenti. Questo canale può essere agito direttamente dal cliente o proposto dal gestore.

La relazione con il cliente diventa più rapida e sicura, permettendo al cliente un'interazione da remoto, con notevoli risparmi in termini di tempo.

Ottimizzazione flussi inbound – App Conversazionale

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

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

Nel 2023, sono state introdotte alcune funzionalità coinvolgendo l'Assistente Virtuale (AV): *handover* da Assistente Virtuale a CSD, tramite Call Me Back (chiamata in un momento prestabilito) e Call Me Now (chiamata immediata) su App e sito, che aiuta a ridurre l'intervento degli operatori, ad esempio fissando appuntamenti in filiale.

Nuova piattaforma di Marketing Automation - tracciamento dati di navigazione

L'iniziativa, avviata ad aprile 2022, ha l'obiettivo di potenziare le vendite attraverso il *marketing*, focalizzandosi su:

- nuovi canali e modalità di contatto, come l'*engagement* in tempo reale basato sui comportamenti di navigazione;
- riduzione del tempo di implementazione delle iniziative;
- valorizzazione delle capacità di Intelligenza Artificiale nella nuova piattaforma.

La Piattaforma è stata integrata con diversi canali: CSD, Centri Imprese, siti *web* pubblici, *internet banking* e App mobile. Contemporaneamente, sono state apportate modifiche per consentire la personalizzazione e il tracciamento dei dati di navigazione su alcuni canali digitali, tramite Interaction Studio. Questi interventi, con impatto sui siti *web* e le App di Banco BPM e Webank, riguardano l'adeguamento della *cookie policy* e l'introduzione di processi di raccolta e gestione dei consensi per fini di *marketing/profilazione*, con un *focus* sulla conformità alle linee guida Apple. La raccolta dei consensi è fondamentale per garantire al cliente una migliore esperienza di navigazione e proporre prodotti e servizi in linea con i suoi interessi.

Alcuni interventi sono ancora in corso, come la taggatura di *trigger* comportamentali per siti *web* e App, con previsti rilasci in produzione entro febbraio 2024.

Implementazioni trading e investimenti

Nel 2023 i progetti sulle piattaforme dedicate ai privati in ambito *trading* e investimenti si sono concentrati su:

- interventi volti ad agevolare l'inserimento degli ordini diretti in borsa per la sottoscrizione, dai canali Web e App, dei titoli di Stato come il BTP Valore (nel 2023 collocamenti *online* per un controvalore di 465,5 milioni);
- rilasciati gli interventi per l'introduzione, in fase di compravendita, del *rating* e dei controlli di appropriatezza. Ultime analisi e progettazione volte a mitigare il *deficit* informativo inerente al mondo FIXED INCOME con introduzione della nuova scheda titolo;
- recepimento nuovi algoritmi di calcolo sui mercati derivati EUREX e CME; tutta l'attività di analisi e *testing* preventiva ha consentito di limitare/mitigare le criticità dell'operatività in strumenti derivati.

Le attività *running* di sviluppo e aggiornamento delle App hanno consentito di proseguire la crescita della percentuale di clienti operativi tramite canali mobile: al 31 dicembre 2023 il 54,0% dei rapporti operativi ha effettuato ordini di compravendita tramite App (vs. 51,7% del 2022), il 25,6% dei volumi di negoziazione è transitato da mobile.

Evoluzione Mobile Banking: aziende

Realizzazione della nuova YouBusiness App ed evoluzione di YouBusiness Web

Per quanto riguarda la clientela imprese, di seguito si riportano le principali attività progettuali del 2023:

- YouBusiness App, l'applicazione dedicata per il mondo aziende continua la sua evoluzione. Tra le novità più rilevanti:
 - creazione della funzione Contratti e proposte (già disponibile su *web*) che permette ora ai clienti di sottoscrivere anche tramite App prodotti e servizi comprati a distanza;
 - implementazione della funzione che permette di aggiornare online il proprio documento d'identità;
 - ampliamento della sezione carte sia per quelle di debito che per le ricaricabili;
 - acquisto delle carte American Express.
- Evoluzione della funzione di presa appuntamento che permette di eseguire l'incontro interamente tramite telefono. Gli utenti totali a fine 2023 sono 120.000, con una forte penetrazione nei segmenti PMI. Inoltre, le ottime valutazioni ricevute sugli *store* di riferimento (Apple e Android), posizionano YouBusiness App come una delle migliori del settore.
- Prosegue l'evoluzione del servizio Smart lending, con l'estensione delle tipologie di finanziamento sottoscrivibili in modalità *full digital*. È stata introdotta anche la possibilità di richiedere e sottoscrivere *on line* finanziamenti con garanzia FGPMI.
- Completata l'offerta in ambito anticipo documenti, grazie alla possibilità di richiedere da *web* l'anticipo su contratti, fatture non canalizzate su Banco BPM e altri documenti rappresentativi del credito (elenchi fatture, dichiarazioni iva, etc.).

La clientela imprese può utilizzare il servizio di YouPlan Business, che consente di ottimizzare la gestione finanziaria della propria azienda, fornisce utili strumenti che semplificano il controllo dei flussi di cassa e mette a disposizione informazioni rilevanti per prendere decisioni finanziarie consapevoli.

È stata rilasciata anche la funzionalità Notifiche gestione finanziaria, che permette di ricevere utili aggiornamenti sulla situazione economica aziendale; il cliente può attivare le notifiche e personalizzarle secondo le proprie esigenze (alcuni esempi: saldo sopra e sottosoglia, uscita rilevante, conto sconfinato, fatture in scadenza, riepilogo soglie di spesa).

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

Prodotto/Servizio	Dati fine 2023	Dati fine 2022	Delta %
Nr. clienti con servizio Home Banking	2.164.245	2.095.461	3,3%
Nr. clienti con Identità Digitale	1.355.593	876.329	54,7%
Nr. clienti digitali puri (Webank)	275.740	266.374	3,5%

% clienti dispositivi	Dati fine 2023	Dati fine 2022	Delta %
% clienti dispositivi online su totale clienti dispositivi	58,9%	56,0%	+ 5,2%
% clienti dispositivi mobile su totale clienti dispositivi online	77,2%	73,4%	- 5,2%

Customer Support e Development (CSD) e Filiale Digitale

Nel corso del 2023 è proseguito il percorso di evoluzione del CSD in Filiale Digitale ed è stata ulteriormente potenziata l'attività a supporto del *cross selling* su ambiti specifici di *business*, sia privati che aziende, in sinergia con i Customer Journey Omnicanale e in coerenza con gli obiettivi dichiarati dal Piano Industriale 2021-2024.

Tale obiettivo è stato raggiunto grazie a una progressiva crescita dei contatti proattivi gestiti che hanno raggiunto per il 2023 quasi il 57% di tutte le attività della struttura.

La percentuale di clienti Retail e Private contattati dalla struttura per finalità commerciali e di *caring* ha superato il 17%.

Il perimetro delle attività di Offerta a Distanza (OAD), agite come Filiale Digitale, è stato ampliato sia per il mondo privati che per quello aziende, con prodotti del mondo monetica e bancassicurazione, confermando la presenza del nuovo canale di vendita, anche per la clientela Webank.

Nell'ambito dell'iniziativa di recesso dal conto deposito dei clienti Webank, la Filiale Digitale ha svolto inoltre attività proattive, contattando i clienti ritenuti a più alto rischio di riduzione della raccolta e contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo di mantenimento delle masse sui conti correnti.

La Struttura ha continuato a collaborare alla crescita della penetrazione dell'Identità Digitale ed è stata anche coinvolta nelle attività di abilitazione a distanza dei clienti alla consulenza finanziaria in OAD, grazie a contatti mirati.

In ambito Super Bonus ha continuato a gestire in toto il servizio di assistenza e di relazione con la clientela, puntando soprattutto sulle attività di *caring* in *outbound*, volte a informare proattivamente i clienti sullo stato delle pratiche.

Per quanto riguarda l'attività di supporto, la clientela è stata gestita in continuità rispetto all'anno precedente per quanto concerne i canali di contatto (numero verde con operatore e risponditore automatico IVR, servizio di *call back* disponibile da App e sito per una parte della clientela, messaggi *e-mail*, Assistente Virtuale e canali *social*) e le aree di operatività (assistenza all'uso dei canali digitali per privati e aziende, supporto su tematiche inerenti le carte, servizio di banca telefonica, supporto pre-vendita e post-vendita ai clienti del servizio *on line* Webank in sinergia con la filiale virtuale). In virtù dell'evoluzione dei canali digitali, sono incrementate le attività di supporto alle vendite digitali in *self* e all'*onboarding* digitale dei clienti di rete.

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

Con il progetto App Conversazionale, sviluppato all'interno del Programma .DOT, l'Assistente Virtuale diventa il punto di riferimento per l'assistenza all'interno dei canali digitali, per offrire supporto diretto ai clienti o metterli in contatto con gestori e operatori attraverso le nuove funzionalità di *handover* per fissare appuntamenti in filiale e richieste di ricontatto con il Servizio Clienti o con la Filiale Digitale.

Mutui Privati

Malgrado la contrazione dei volumi registrata a livello di sistema, anche dovuta al costante aumento dei tassi di interesse, resta invariata nel 2023 la quota di mercato relativa alle erogazioni di mutui a privati Banco BPM.

Continua anche l'impegno nella riqualificazione del parco immobiliare grazie alla propria offerta di mutui a privati per acquisto, costruzione e ristrutturazione, che prevede un incentivo concreto per i clienti che, nel corso della vita del finanziamento, dimostrano di avere efficientato il proprio immobile.

Con riferimento alla clientela Privati, il principale strumento offerto da Banco BPM risulta essere il mutuo green¹. Rientrano in questo perimetro i finanziamenti erogati al fine di acquistare immobili residenziali di classe A, B e C o per la realizzazione di interventi di efficientamento energetico degli immobili.

In maggior dettaglio i mutui Banco BPM prevedono una clausola contrattuale denominata Green Factor² grazie alla quale i clienti che sottoscrivono un mutuo avranno la possibilità di ottenere uno sconto sul tasso, a fronte di un intervento di efficientamento energetico sull'immobile a garanzia, che determini una riduzione dei consumi energetici almeno del 30% o un miglioramento di almeno 2 classi come certificato dal confronto tra APE prima dei lavori e APE post-lavori.

I mutui rientranti in tale perimetro hanno ricevuto la certificazione Energy Efficient Mortgage Label (EEML)³, un marchio di qualità e trasparenza promosso dalla Commissione Europea per le best practice del mercato dei mutui ad alta efficienza energetica.

Al fine di sviluppare il catalogo prodotti con un'offerta mutui green più completa e allineata a quella dei principali players presenti sul mercato, a partire da ottobre 2023 Banco BPM ha lanciato una promo mutui per chi acquista un immobile in classe energetica A o B, prevedendo una riduzione dello spread applicato in misura pari a 10 p.b.

In coerenza con l'impegno assunto dalla Banca sulle tematiche ESG, continua l'attenzione sul target under 36 grazie al Mutuo You Giovani Green, assistito dalla presenza del Fondo Garanzia Prima Casa gestito da CONSAP. Anche questo prodotto beneficia della promo mutui in caso di acquisto di un immobile in classe A o B.

L'offerta relativa all'ambito immobiliare prevede inoltre i prodotti e servizi associati al cosiddetto "superbonus", per i quali è stata confermata, nel primo semestre 2023, la possibilità per i clienti privati, condomini e imprese, di cedere i crediti fiscali derivanti da interventi di efficientamento energetico e riduzione del rischio sismico.

Nell'ambito dello specifico catalogo, i principali prodotti destinati a supportare operazioni di miglioramento energetico e strutturale risultano essere:

- Credito Condominio Energy Efficiency: finalizzato a finanziare lavori di efficientamento energetico su edifici condominiali attraverso un prestito caratterizzato da un pricing vantaggioso;
- Anticipo Superbonus Consumatori: avente lo scopo di offrire ai clienti privati e ai condomini la copertura finanziaria durante il tempo intercorrente tra l'avvio dei lavori ed il loro completamento;
- Anticipo Contratti Riqualificazione Edifici: finalizzato all'anticipo delle risorse finanziarie alle imprese costruttrici e di fornitura di impianti che praticano lo sconto in fattura.

Nel 2023 è proseguita la possibilità di utilizzare la garanzia del Fondo Prima Casa nella misura dell'80% per richieste di mutuo da parte di clienti under 36 e di soggetti rientranti nelle altre tipologie di clientela prioritaria previste dal Fondo. Anche nel corso del 2023 il Gruppo ha supportato i clienti colpiti da calamità naturali o che si sono trovati in difficoltà nel pagamento delle rate dei mutui. Le sospensioni accordate a clienti privati sono state 1.176 con un debito residuo totale alla data di sospensione pari a circa 116 milioni. Banco BPM, inoltre, ha dato seguito alle previsioni normative contenute nella legge di Bilancio 2023 n. 197, rinegoziando da tasso variabile a tasso fisso i mutui dei clienti che hanno deciso di beneficiare di questa possibilità.

Credito al consumo

Nel corso del 2023 la produzione di prestiti personali è stata di 1.144 milioni, sostanzialmente in linea con l'anno precedente. La quasi totalità dei prestiti personali è stata erogata da Agos Ducato Spa, società di credito al consumo i cui prodotti sono distribuiti in esclusiva da Banco BPM.

Il Gruppo ha proseguito con convinzione nell'obiettivo di contribuire in modo concreto ad aumentare la consapevolezza su temi ambientali dei suoi correntisti e per questo motivo ha riservato un'offerta distintiva: l'offerta Green di Agos ha avuto notevole successo presso i correntisti di Banco BPM, e oltre 5.000 di loro hanno potuto così finanziare una spesa ecosostenibile, sia nell'ambito del Trasporto Green che della Riqualificazione energetica.

Un'attenzione particolare è stata riservata anche ai giovani, ai quali è stata dedicata un'offerta specifica a cui hanno aderito quasi 4.000 correntisti under 36.

Infine, con l'intento di manifestare sempre di più la sua costante vicinanza ed attenzione alle esigenze della propria clientela, Banco BPM è stato promotore nel 2023 di un'evoluzione dei canali di vendita abilitando la propria

¹ il Gruppo si è impegnato nel Piano Strategico ad erogare, nel quadriennio 2021/2024, 4 miliardi in mutui green residenziali.

² L'offerta riguarda tutti i mutui accessi con finalità di acquisto, costruzione, ristrutturazione e acquisto con contestuale ristrutturazione, ad eccezione delle finalità surroga, liquidità e commerciale.

³ Iniziativa volta alla creazione di un mutuo per l'efficienza energetica standardizzato a livello europeo, per incentivare la riqualificazione degli edifici e l'acquisto di proprietà altamente efficienti attraverso condizioni finanziarie favorevoli.

clientela a richiedere un prestito personale Agos da remoto, sia in Offerta a Distanza che in Self. Sono proseguite anche le iniziative ricorrenti dei prestiti personali Agos a catalogo, grazie alle quali i clienti interessati hanno potuto beneficiare di condizioni vantaggiose.

Anticipazione del trattamento di fine servizio per dipendenti della Pubblica Amministrazione

Banco BPM mantiene l’attenzione alla tematica relativa all’anticipo del Trattamento di Fine Servizio (TFS) dei dipendenti della Pubblica Amministrazione. Sono state infatti confermate le convenzioni stipulate con le principali Istituzioni e Associazioni professionali del Paese e sono inoltre allo studio ulteriori accordi.

Complessivamente nel 2023 sono state concesse 985 anticipazioni per un totale di 110,4 milioni di fidi accordati con utilizzi pari a 94,8 milioni.

Lo stock totale di anticipi TFS risulta pari a 7.096 operazioni con utilizzi pari a 339,7 milioni.

Cessione crediti fiscali derivanti da Ecobonus e Superbonus – privati

Anche per la clientela appartenente al segmento privati è proseguita nel 2023 la possibilità di cedere i crediti fiscali derivanti da interventi di efficientamento energetico degli immobili (Ecobonus e Superbonus). Nel corso dell’anno sono state cedute da clienti Banco BPM a Cherry Bank n. 2.436 pratiche per circa 198 milioni di controvalore nominale di credito fiscale.

La distribuzione delle pratiche cedute vede la seguente ripartizione tra tipologie di *bonus* e di clientela:

Tipo cliente	n° pratiche		valore credito		totale n° pratiche	totale valore credito
	altri bonus	superbonus	altri bonus	superbonus		
Privati	426	2.010	12.486.612	187.267.890	2.436	199.754.502

Le pratiche contrattualizzate, non ancora cedute al 31 dicembre 2023, sono dettagliate nella seguente tabella:

Tipo cliente	n° pratiche		valore credito fiscale da cedere		totale n° pratiche	totale valore credito fiscale da cedere
	altri bonus	superbonus	altri bonus	superbonus		
Privati	274	678	12.093.932	80.830.285	952	92.924.217

Prodotti d’investimento

I volumi di raccolta di risparmio gestito, alla luce del contesto macroeconomico registrato nell’esercizio 2023, si sono per lo più distribuiti negli *asset class* a componente prevalentemente obbligazionaria, pur mantenendo una quota parte investita in prodotti flessibili con una componente azionaria tra il 30% e il 50%.

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

Tra i principali fondi collocati si segnalano: Anima Obiettivo Valore Globale Bilanciato 2028 e 2029, nuove edizioni di Anima Cedola Più 2028 e 2029, Anima Prima Soluzione 2025 III e IV e Anima Obiettivo America Bilanciato 2028. L’offerta è stata completata con soluzioni di investimento in Fondi flessibili tematici tra cui: Anima Investimento Globale & Trend Media 2028, Anima Net Zero Internazionale. Tali emissioni hanno permesso alla clientela un’ulteriore diversificazione di portafoglio in termini di settore, tematica e durata del fondo anche con modalità di distribuzione dei proventi.

Il Gruppo Banco BPM prosegue inoltre nella valorizzazione dei criteri ESG nel rispetto del Regolamento UE Sostenibilità e Finanza. In tale ottica, tra fondi di investimento, si evidenzia il collocamento a maggio 2023 di Anima Net Zero Azionario Internazionale che ha come obiettivo l’investimento in titoli azionari di società che si propongono la riduzione di emissioni di gas climalteranti e investimenti sostenibili, ai sensi dell’art. 9 del Regolamento (UE) 2019/2088 (SFDR). Infatti, gli emittenti degli strumenti azionari in cui il fondo investe, sono selezionati tra quelli che contribuiscono positivamente ad un obiettivo sostenibile (in questo caso la transizione climatica), senza danneggiare seriamente altri tipi di obiettivi sostenibili (test DNSH: Do No Significant Harm) ed essendo caratterizzati da un buon sistema di governance.

Tra i prodotti di investimento è stato inoltre rilanciato il servizio di Gestione Patrimoniale con una nuova linea a *benchmark* denominata Personal Asset Tricolore di Anima SGR, caratterizzata da un investimento governativo Italia di medio termine.

L'offerta del Gruppo, per quanto riguarda le polizze di investimento assicurativo, è proseguita attraverso la società Banco BPM Vita e le *joint-venture* con le società Vera Vita e Vera Financial.

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

I clienti hanno avuto la disponibilità di altre tipologie di polizze di investimento di Ramo I tra cui BPMVITA Accumula 3, Coupon Plus e Vera Vita Beldomani 2023, in grado di assicurare ai clienti la copertura del capitale investito e il rendimento minimo garantito per i primi tre anni collegato alla Gestione Separata.

In ambito Unit Linked sono state collocate le polizze di Ramo III Banco BPM Vita Strategia Obbligazionaria e Global Dividend Growth, prodotti gestiti da Anima SGR, con un modello che mira ad una crescita del capitale nel medio periodo attraverso l'implementazione di una strategia allocativa sistematica, nel rispetto di un livello di rischio predefinito.

Sul tema ESG, in ambito prodotti assicurativi di investimento, è continuato l'impegno di Vera Financial con il collocamento della polizza Futuro Sostenibile 2.0. La polizza a vita intera, il cui premio investito è collocato in un Fondo Assicurativo Interno, composto in parte da sottostanti con caratteristiche tipiche degli investimenti cosiddetti sostenibili, vale a dire che investono nel rispetto dei criteri ESG (Environment, Social e Governance) ha concluso il collocamento ad ottobre 2023.

Il Gruppo ha proseguito l'attività di emissione di certificates, accompagnando le preferenze della clientela con prodotti caratterizzati da struttura finanziaria volta alla protezione del capitale (Equity Protection). Ad alcune strutture sono stati aggiunti i meccanismi di c.d. effetto memoria e di consolidamento delle cedole periodiche con partecipazione alla rivalutazione del sottostante con cap.

Per quanto riguarda i sottostanti delle emissioni è stata data particolare attenzione agli indici di Borsa Eurostoxx Select Dividend, SMI, Eurostoxx 50, e a basket di indici settoriali, tra cui Eurostoxx Health Care e Utilities.

Nel mese di dicembre è stato offerto alla clientela un prestito obbligazionario strutturato emesso da Banco BPM legato all'indice borsistico italiano FTSE Mib, durata cinque anni, con cedole fisse per i primi tre anni e cedole digitali per gli ultimi due.

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

Bancassurance Protezione

Focus del 2023 sono stati la multicanalità e la finalizzazione della nuova *partnership* strategica con Crédit Agricole Assurances S.A..

In ottica di multicanalità d'offerta, sono stati incrementati i canali di distribuzione dei prodotti con maggior *appeal* commerciale, in continuità con quanto intrapreso negli anni precedenti, avviando così la distribuzione tramite Offerta a Distanza sia per i prodotti assicurativi legali al credito, sia per le polizze danni *stand alone*, per il tramite della filiale o per il tramite delle strutture centrali di Customer Support & Development.

Il 14 dicembre è stato sottoscritto tra le parti il nuovo accordo distributivo con Crédit Agricole Assurances S.A., che ha permesso il perfezionamento della cessione alla Compagnia del 65% di Vera Assicurazioni e Banco BPM Assicurazioni, avviando una *partnership* strategica della durata di 20 anni nella *bancassurance* nel settore Danni e Protezione che consentirà di valorizzare appieno il potenziale delle Compagnie operanti in tale settore, facendo tesoro delle positive esperienze maturate in una storia di successo come quella di Agos e permetterà a Banco BPM di far leva sulle competenze industriali del maggior *player* europeo in ambito *bancassurance*.

L'accordo prevede per un primo periodo il mantenimento distinto delle Compagnie Assicuratrici e la razionalizzazione del catalogo prodotti, attingendo ai prodotti commercializzati dalle citate Compagnie secondo una logica *best in class*.

Ascolto del cliente

In continuità con il lavoro svolto negli anni precedenti, anche nel 2023 è stato dato importante valore all'ascolto della clientela e alla rilevazione della soddisfazione, entrambe volte al miglioramento del servizio erogato.

La Customer Experience relazionale, o Customer Satisfaction, è stata condotta coinvolgendo circa 168 mila clienti retail, Privati e PMI¹. Circa il 20% delle interviste è stata erogata tramite questionario *web*, mentre il restante 80% per mezzo di intervista telefonica. La soddisfazione è misurata utilizzando il Net Promoter Score (NPS), che monitora la propensione del cliente a consigliare Banco BPM. Nelle indagini di Customer Satisfaction viene

¹ Dati a novembre 2023.

indagata inoltre la soddisfazione riguardante gli aspetti più vicini alla filiale (es. ascolto attivo, competenza, coda alle casse, reperibilità, etc.). L'indicatore di Soddisfazione NPS nel 2023 è pari a 25, un punto in più rispetto al 2022.

Per permettere il costante presidio del livello di servizio percepito dai clienti, tutti i risultati e gli approfondimenti delle indagini sono stati pubblicati e resi disponibili ai colleghi all'interno del portale "La voce del cliente", accessibile dalla Intranet aziendale. Al fine di monitorare la qualità erogata, sono state anche effettuate oltre 2.000 visite alle filiali del Gruppo con la tecnica del Mystery shopping. Le rilevazioni hanno confermato un buon livello del servizio di filiale, con particolare riferimento all'aspetto relazionale.

Si è poi proseguito nel processo di rafforzamento degli strumenti a disposizione per l'ascolto attivo e il presidio dell'Experience a 360 gradi. Banco BPM ha infatti ampliato ulteriormente l'utilizzo della piattaforma di Customer Feedback Management (CFM), uno strumento in grado di gestire agilmente le diverse survey rivolte ai clienti e di raccogliere *feedback* istantanei. Introdotta nel 2020, ad oggi la Piattaforma ha permesso di raccogliere circa 433 mila feedback (123 mila solo quest'anno)¹, presidiando tutti i livelli di ascolto della Customer Experience: dagli aspetti relazionali a quelli riguardanti le interazioni digitali e l'acquisto di prodotti e servizi.

Il grande potenziale messo a disposizione dalla piattaforma di CFM, unito alle costanti attività di comunicazione interna e al coinvolgimento ed ingaggio di buona parte delle strutture della banca (Marketing e Commerciale in primis), ha permesso di diffondere progressivamente la cultura del cosiddetto miglioramento continuo (*Close the loop*), consentendo il prosieguo del lavoro iniziato nel 2022. Questo ha permesso di analizzare e gestire con maggiore puntualità le richieste avanzate dai clienti, ove possibile (*Outer close the loop*).

Anche per quanto riguarda il ricontatto dei clienti non soddisfatti sono stati fatti importanti avanzamenti (*Inner close the loop*). In particolare:

- è stato ulteriormente esteso il ricontatto da parte del Customer Support & Development a tutti i clienti che hanno espresso una valutazione negativa riguardo ai canali digitali (circa 5,2 mila clienti ricontattati da inizio anno);
- da settembre 2023, è stato rilasciato a tutta la Rete Commerciale il programma di ricontatto dei clienti a seguito di un *feedback* negativo nell'indagine di Customer Experience relazionale, consentendo ai gestori di fornire una risoluzione proattiva ai problemi emersi (circa 6,3 mila clienti ricontattati da inizio anno).

Ricerche

Nel 2023, a completamento delle già citate attività di indagine sull'Experience della clientela, sono stati condotti 15 progetti di ricerca ad hoc per il Gruppo, volti ad indirizzare le tematiche più strategiche e innovative che hanno richiesto maggiore approfondimento.

In particolar modo sono state realizzate indagini a supporto delle strutture del Gruppo inerenti alla tematica ESG, a segmenti strategici (PMI), allo sviluppo di nuovi prodotti e servizi (es. Smart Lending, soluzioni di Business Financial Management) e al miglioramento di quelli esistenti (es. Assistente Virtuale).

Inoltre, sono state eseguite ricerche finalizzate alla raccolta della Voice of Employee per la verifica del clima aziendale e per il miglioramento della comunicazione tra Direzione e Rete, anche in ambito commerciale.

Anche nel 2023 si è fatto ricorso, oltre che alla collaborazione con Istituti di ricerca, alla piattaforma di Customer Feedback Management (CFM) e alla Panel Community "Insquadra", ulteriore strumento a disposizione per l'ascolto continuativo della voce del cliente, che coinvolge circa 2.000 clienti Privati e 500 clienti Imprese.

¹ Dati totale 2023.

Clientela Imprese

I clienti Imprese titolari di conto corrente al 31 dicembre 2023 sono dettagliati nella tabella seguente:

Segmento	n. clienti con c/c	% rispetto al totale imprese
Piccoli Operatori Economici	149.578	32,3%
Business	137.556	29,7%
Imprese	41.386	9,0%
Condomini	89.525	19,3%
Altre imprese	43.668	9,4%
Settore Pubblico e Terzo Settore	1.429	0,3%
Totale	463.142	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 (circa il 99%) già registrata negli anni precedenti, a conferma della vocazione del Gruppo Banco BPM nella relazione con le aziende di medie dimensioni.

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

Settori di attività produttiva	n. clienti con c/c	% rispetto al totale imprese
Attività immobiliari	114.133	24,6%
Commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli	75.387	16,3%
Attività manifatturiere	49.048	10,6%
Costruzioni	44.610	9,6%
Altre attività di servizi	30.731	6,6%
Attività dei servizi di alloggio e ristorazione	27.533	5,9%
Agricoltura, silvicoltura e pesca	22.021	4,7%
Attività professionali, scientifiche e tecniche	21.897	4,7%
Trasporto e magazzinaggio	14.440	3,1%
Noleggino, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	11.637	2,5%
Attività artistiche, sportive e di intrattenimento	11.806	2,6%
Altri settori	39.899	8,8%
Totale	463.142	100,0%

Come più sopra ricordato, la distribuzione della clientela Imprese vede una significativa incidenza delle piccole e medie imprese, nei confronti delle quali il Gruppo, nel corso del 2023, 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

Si registrano, anche per il 2023, *trend* crescenti nell'ambito del servizio di pagamento tramite bonifico istantaneo: l'incremento è supportato anche da diverse iniziative quali formazione ai colleghi di Rete, specifica promozione rivolta alla clientela Webank e titolare della piattaforma YouWeb, ampliamento del perimetro dei conti correnti abilitati.

Nella seconda parte dell'anno, hanno trovato conferma le previsioni di intervento definite a livello di organi comunitari relativamente all'adozione del bonifico istantaneo quale modalità principale per il trasferimento fondi all'interno dell'area Euro. In particolare, sono stati individuati i seguenti interventi che vedranno il Gruppo impegnato già nei primi mesi del prossimo anno: obbligo di offerta del servizio di ricezione e invio di bonifici in euro a tutti i clienti a cui è offerto il bonifico ordinario, parità commissionale tra il bonifico istantaneo ed il bonifico

ordinario, obbligo di offrire all'utente un servizio di verifica iban/beneficiario e confermate le previsioni su *sanction screening*.

Proseguono le attività rivolte alla graduale riduzione del contante in circolazione; in tale contesto si inquadrano le azioni volte a disincentivare talune operatività manuali allo sportello, come i prelievi *cash* tramite assegno (bancario/circolare/di traenza), a favore di modalità alternative più efficienti (ad es. bonifici e moneta elettronica.)

È proseguita la partecipazione al Gruppo di Lavoro in ambito ABL che sta seguendo, sotto la regia della BCE, le attività rivolte all'adozione dell'euro in formato digitale; in particolare, conclusa la cosiddetta *investigation fase*, dal 1° novembre ha avuto inizio la fase di realizzazione, che durerà due anni. In questo intervallo l'Eurosistema si concentrerà su: *rulebook* dell'euro digitale, selezione dei fornitori per sviluppo della piattaforma e delle infrastrutture, *test* e sperimentazioni.

Monetica – POS e Acquiring

L'anno 2023 ha visto il consolidamento dell'offerta per gli esercenti con l'upgrade del terminale Mobile POS e l'introduzione della gamma di prodotti Smart POS, strumenti innovativi per accettare pagamenti fisici e digitali nei punti di vendita.

Gli Smart POS sono dotati di un'interfaccia digitale *touch*, consentono l'archiviazione copia esercente e gestione firma, offrono la possibilità di incasso in un unico *device* di tutti i circuiti disponibili e dispongono di numerose App per un'esperienza di incasso semplice e la massima interazione per gli esercenti con la propria clientela (gestione buoni pasto, campagne sconti, gestione mance e possibilità di raccogliere l'opinione dei propri clienti). A livello tecnologico i terminali Smart POS dispongono della connettività Ethernet, WiFi e 4G e supportano la funzionalità *contactless* dai principali *token*, *wallet* e strumenti di pagamenti innovativi (es. *wearable*).

Il lancio del nuovo prodotto è stato supportato in modo ricorrente dalle campagne di vendita Digital POS, con ampia visibilità nelle agenzie e sul sito *web* della banca, con invio di DEM ai clienti *unpossed* e di nuova acquisizione dei diversi segmenti Retail e Terzo Settore. La promo ha visto l'azzeramento dei costi di installazione una tantum e del canone mensile per i primi sei mesi.

In ambito Programma .DOT è stata introdotta la firma digitale remota e il treno di firme per l'offerta POS e Acquiring, che ora può essere sottoscritta a distanza, mediante contatto telefonico con il proprio gestore o con vendita diretta tramite iniziative mirate da parte degli operatori della Filiale Digitale.

L'ampliamento dei canali di vendita dell'offerta di incasso POS per gli Small Merchant, gli Enti e il Terzo Settore ha portato diversi vantaggi:

- la digitalizzazione del processo di vendita del POS e dei servizi Acquiring nell'ottica di una maggiore disponibilità di tempo per attività commerciali nelle filiali;
- l'approccio interattivo e multicanale con la Filiale Digitale che propone e finalizza l'offerta POS, andando così a migliorare e semplificare ulteriormente l'esperienza di vendita e relazione con l'esercente;
- l'industrializzazione dell'approccio commerciale, in contrasto soprattutto all'offerta aggressiva dei competitors non bancari che propongono vendita in *self* sul mondo *web*.

Infine, in ambito ESG, quest'anno è stata rilasciata la FEA, Firma Elettronica Avanzata apposta digitalmente sul *tablet* in agenzia, anche per il servizio POS, con il risparmio della stampa cartacea dei contratti da firmare in filiale in tutte quelle circostanze in cui non è possibile finalizzare la sottoscrizione del prodotto a distanza.

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.

È proseguita anche l'attività di miglioramento ed aggiornamento delle tipologie di finanziamento, con l'obiettivo di garantire un Catalogo Prodotti di Finanziamento sempre coerente con le esigenze di mercato e al tempo stesso efficace nella proposta commerciale da parte della Rete Commerciale.

Il 2023 è stato un anno di ulteriore arricchimento dell'offerta volta a supportare le imprese nella transizione verso un'economia sostenibile in ambito ESG.

I prestiti sostenibili non solo finanziano progetti, ma costituiscono un ponte tra profitto e responsabilità ambientale, sostenendo un futuro dove ogni investimento lascia un'impronta positiva sul nostro pianeta.

A tal proposito il Chirografario Aziende con Obiettivo Sostenibilità ha lo scopo di sostenere ed incentivare le imprese che hanno intrapreso il cammino virtuoso della sostenibilità puntando su obiettivi ESG condivisi. Quest'ultimi

sono stati declinati in un catalogo di covenants ESG¹ e collegati al finanziamento richiesto dal cliente per valorizzare e premiare le varie progettualità in ambito Environmental, Governance, Social. La premialità viene legata al tasso di interesse in caso di raggiungimento dei *target* dei *kpi* sottoscritti. Per rispondere ad esigenze di mercato complesse e sfidanti, Banco BPM ha voluto ampliare il catalogo dei Covenants ESG introducendo tematiche come la mobilità sostenibile per veicoli con alimentazione elettrica o ibrida, la *gender equality* e le politiche *antitrust*.

Per i nuovi obiettivi di sostenibilità, la Banca si è avvalsa, come nella precedente edizione, della collaborazione di RINA Consulting per la certificazione delle schede metodologiche per il calcolo dei valori di obiettivo e la modalità di rendicontazione.

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 una 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 la soluzione di finanziamento Approccio per la Transizione *Green*² consente alle imprese di realizzare i propri piani di investimento *low carbon*, in linea con gli obiettivi ambientali EU quali la mitigazione e l'adattamento ai cambiamenti climatici, la protezione delle acque e delle risorse marine, l'economia circolare, la prevenzione della biodiversità e la prevenzione dell'inquinamento. Banco BPM al fine di qualificare le operazioni di scopo *green* prevede un impegno contrattuale da parte del cliente di utilizzare i fondi erogati per realizzare progetti che diano un contributo sostanziale all'ambiente. Pertanto, l'azienda cliente fornisce alla Banca un report di sintesi del progetto *green* per cui viene richiesto il finanziamento, il cui obiettivo è riconducibile ad uno di quelli previsti dalla Tassonomia EU. I fondi erogati per la realizzazione del progetto verranno monitorati nel tempo fino alla realizzazione dello stesso.

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.

Al riguardo, dallo scorso anno il Gruppo Banco BPM ha messo a disposizione della rete commerciale un nuovo "approccio" finalizzato a supportare i piani di investimento delle imprese che realizzano impianti volti alla produzione di energia da fonti rinnovabili (F.E.R).

Tale "approccio" prevede l'abbinamento dei vari prodotti di finanziamento a medio lungo termine per le aziende Corporate o Retail sia ordinari sia agevolati a un report di analisi tecnica dell'impianto redatto da professionisti aventi determinati requisiti minimi professionali. Nel report è fornita indicazione della misurazione della riduzione delle emissioni di CO₂ ed il relativo Business Plan dell'iniziativa.

La Tassonomia EU guida le attività economiche verso un futuro sostenibile, anche grazie ai *green loan*. In questo contesto, la soluzione di finanziamento Chirografario Aziende Tassonomia *Green*³ consente di supportare gli investimenti delle aziende finalizzati a perseguire gli obiettivi previsti dalla Tassonomia EU. A questo scopo sono previste due diligence del progetto *green* da parte di professionisti con competenze su tematiche ESG che valuta la corrispondenza con i principi normativi previsti dalla Tassonomia EU.

Nell'ambito del programma Investimenti Sostenibili 2020-2023 è stato sottoscritto un Accordo con Cassa Depositi e Prestiti, denominato CDP Investimenti Sostenibili, finalizzato alla realizzazione e vendita di finanziamenti da allocare nello specifico *plafond* di 300 milioni rivolti alle PMI e Mid-Cap focalizzate sull'efficiamento energetico, *green financing* ed investimenti sostenibili.

Banco BPM, nell'ambito delle iniziative di prodotto avviate con il Piano PNRR, si è posta come obiettivo quello di supportare 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;

¹ Tali covenant sono ricompresi in un catalogo di KPI ESG relativi agli ambiti Environmental, Social e Governance identificati con il supporto di un ente esterno indipendente, azienda leader a livello mondiale.

² Tale proposta commerciale è principalmente indirizzata alle imprese non soggette agli obblighi di pubblicazione della Dichiarazione Non Finanziaria (Direttiva "NFRD" 2014/95/EU o Direttiva "CSRD" 2022/2464/EU).

³ Chirografario Aziende Tassonomia *Green* è la soluzione a "catalogo" destinata in via prioritaria alle imprese i cui settori economici di appartenenza sono ritenuti eleggibili dalla Tassonomia EU e nello specifico a controparti soggette alla Direttiva «NFRD» 2014/95/EU (aziende con più di 500 dipendenti) oppure aziende soggette alla Direttiva «CSRD» 2022/2464/EU (aziende con più di 250 dipendenti, e/o con fatturato superiore a 40 milioni e/o totale attivo di bilancio superiore a 20 milioni).

- finanziamento degli investimenti non coperti dai contributi o di ulteriori investimenti correlati;
- 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;
- offrire alle imprese un supporto consulenziale tramite partnership terze (già attivo l'accordo con Finservice) in grado di far loro cogliere a pieno le opportunità di sviluppo del mercato.

Inoltre, ha rilasciato le seguenti soluzioni di finanziamento:

- Finanziamenti Agevolati (FRI) - Contratti di Filiera Agroalimentare (V Bando) con l'obiettivo di sostenere investimenti di rilevanza nazionale nel settore agricolo, agroalimentare e delle agroenergie, promuovendo l'integrazione tra i diversi attori della Filiera;
- Finanziamenti Agevolati (FRI) - Turismo in favore delle imprese turistiche che realizzano entro il 31 dicembre 2025, interventi di riqualificazione energetica, sostenibilità ambientale e innovazione digitale di importo compreso tra 500.000 (limite minimo) e 10.000.000 (limite massimo). L'intervento agevolativo (c.d. FRI-Tur) si inserisce nell'ambito della Misura M1C3, intervento 4.2.5 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza in attuazione della linea progettuale Fondo rotativo imprese (FRI) per il sostegno alle imprese e gli investimenti di sviluppo, così come previsto dall'art. 3 del Decreto-legge 6 novembre 2021, n. 152 convertito con modificazioni dalla Legge 29 dicembre 2021, n. 233;
- recepito l'accordo del Ministero del Turismo per la gestione delle risorse finanziarie nell'ambito del PNRR (Misura M1C3.4 (Turismo 4.0)), con l'attivazione della Sezione Speciale Turismo del Fondo di Garanzia PMI finalizzata ad agevolare l'accesso al credito da parte delle imprese alberghiere e che svolgono attività agrituristica. In particolare, Banco BPM ha messo a disposizione del cliente il Finanziamento Chirografario e il Mutuo Ipotecario con garanzia FGPMI – Sezione Speciale Turismo. Con Circolare n. 18/2023 il Fondo ha comunicato la sospensione di detta sezione speciale con decorrenza 1° settembre 2023.

A corredo delle soluzioni di finanziamento, sempre in ambito PNRR, la Banca ha rilevato la necessità dei clienti di essere supportati con servizi specialistici allo scopo di cogliere a pieno le opportunità di sviluppo del mercato derivante dai Bandi emanati. Al riguardo, è stata selezionata Deloitte Consulting S.r.l., Società Benefit, ideatrice e realizzatrice della Piattaforma Incentivi360. Nel 2023, la Banca ha stipulato con Deloitte Consulting un accordo sia per la sua fruizione in Rete Commerciale che con Accordo di Promozione per l'offerta del servizio alla clientela.

In ambito crediti fiscali, è proseguita la collaborazione con Cherry Bank S.p.A. ed ha confermato a catalogo i prodotti dedicati a sostenere il ciclo finanziario delle operazioni di ristrutturazione/efficientamento energetico degli edifici residenziali da parte di Privati, Condomini e Imprese, quali:

- Anticipo Superbonus Consumatori, destinato a supportare la copertura finanziaria per il tempo intercorrente tra l'avvio dei lavori del cantiere ed il suo completamento (a SAL o complessivo) con conseguente monetizzazione del credito fiscale ceduto a B.T.V.;
- gamma di finanziamenti chirografari a Condomini – Credito Condominio, Credito Condominio Energy Efficiency Italia, destinati a finanziare le spese di riqualificazione edilizia e di efficientamento energetico anche per la parte di lavori che sarà pagata tramite l'utilizzo del corrispettivo derivante dalla cessione a Cherry 106 Spa di tali crediti fiscali, affiancando la già presente possibilità di finanziamento dei costi dei lavori fino al 100%, IVA inclusa, al netto del credito fiscale ceduto all'impresa mediante sconto in fattura;
- Anticipo Contratti Riqualificazione Edifici destinato alle aziende, per ottenere la copertura finanziaria per il tempo intercorrente tra l'avvio dei lavori del cantiere ed il suo completamento (a SAL o complessivo), con conseguente monetizzazione del credito fiscale ceduto all'intermediario partner commerciale della Banca.

Smart Lending

Nel corso del 2023, attraverso il canale telematico, è proseguita l'offerta alla clientela di finanziamenti a breve termine rateali, dedicati a sostenere la liquidità aziendale o ad agevolare il pagamento di tasse/tredicesime.

In ambito finanziamenti alle Imprese, sono proseguite le implementazioni sul canale telematico legate allo Smart Lending per dare alla clientela la possibilità di richiedere più tipologie di Mutui Chirografari sia con garanzia FGPMI che non garantiti.

Si è dato infine avvio ad un progetto legato all'operatività sui Crediti di Firma, che vedrà la conclusione nel corso del 2024, il cui scopo è quello di permettere alla Banca di ricevere richieste di emissione di garanzie tramite canale

telematico e di rilasciarle in formato digitale e con firma elettronica ponendole a disposizione del richiedente e del beneficiario su piattaforma di CETIF piuttosto che sull'Home Banking aziendale.

Invoice Financing

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

Nel corso dell'anno sono state attivate sul canale digitale ulteriori operatività in ambito smobilizzo crediti, implementazioni che si concluderanno nel 2024 con la trasformazione in elettronico delle notifiche al debitore ceduto.

Altre attività di supporto e di sviluppo degli impieghi alle imprese

La Banca ha continuato il proprio impegno nelle azioni a supporto delle aziende, sia nel periodo emergenziale derivante dalla pandemia Covid-19 e soprattutto successivamente in ottemperanza alle misure istituite a contrasto degli effetti della crisi Ucraina.

Le iniziative attuate nel corso del 2023 in quest'ambito hanno riguardato principalmente gli interventi resi necessari dalla pronta realizzazione delle misure di supporto ed agevolazione dettate da una serie di norme, quali Leggi, Decreti-Legge e Accordi ABI.

Nel concreto sono stati tempo per tempo aggiornati e resi disponibili:

- finanziamenti con la Garanzia del Fondo di Garanzia per le Piccole e Medie Imprese (ex DL Liquidità e successive modifiche, Legge bilancio 2022, DL Aiuti e successive modifiche);
- finanziamenti chirografari agrari assistiti dalla garanzia diretta ISMEA 100% ai sensi dell'art.20 del DL 17 maggio 2022 n.50 (DL Aiuti Ter).

Agroalimentare

La tradizionale e consolidata attenzione alle imprese del comparto Agroalimentare è proseguita con profitto attraverso la presenza sinergica degli Specialisti Commerciali Agricoltura in tutte le Direzioni Territoriali, volta ad affiancare la rete nelle fasi di contatto e di visita alle aziende del settore. L'attività nel settore primario, condizionata dalla crisi Ucraina, ha risentito di un aumento considerevole delle materie prime (fertilizzanti, mangimi e carburanti). Per venire incontro alle necessità di liquidità delle imprese del comparto, la Banca ha messo a disposizione i finanziamenti con garanzia ISMEA 100% (ex art. 20 del DL Aiuti).

Sull'esperienza maturata relativamente ai Progetti di Filiera e di Distretto con fondi CDP-MIPAAF (IV Bando), Banco BPM ha aderito, in qualità di Banca Finanziatrice, anche al V Bando che vede impegnate ingenti risorse del PNRR.

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

Finanza Agevolata ed Enti di Garanzia

Nel 2023, Banco BPM ha proseguito l'attività di erogazione di finanziamenti agevolati a favore delle aziende, nonché delle famiglie, volti a facilitarne l'accesso al credito ovvero a ridurre il costo di quest'ultimo.

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

Le iniziative di maggior rilievo sono state le seguenti:

- finanziamenti rivolti alle PMI e Mid-Cap, allocati nel plafond BEI Cartolarizzazione Sintetica di circa 900 milioni, reso disponibile in base agli accordi con BEI conclusi alla fine del 2021;
- utilizzo delle linee di garanzia SACE per supportare le aziende PMI e Mid-Cap sia per esigenze di liquidità sia di investimento orientate alle attività di ricerca e sviluppo e/o all'innovazione tecnologica; le garanzie che SACE offre possono essere a mercato o agevolate. Le garanzie a mercato non maturano aiuti di Stato (ad es. la garanzia SACE Green descritta in seguito e tutte le garanzie finanziarie dalla stessa offerte). Rientra invece tra le garanzie agevolate la garanzia SACE SupportItalia che, come tale, matura aiuti di Stato in termini di ESL (Equivalente Sovvenzione Lordo);

- garanzia FGPMI, dal 2022 estesa anche alle aperture di credito a breve termine e ai crediti di firma, attuando di fatto una previsione normativa già contemplata da tempo dalle Disposizioni Operative del FGPMI e consentendo un più esteso utilizzo di strumenti di mitigazione del rischio, come lo è la garanzia diretta FGPMI. In tale logica, la Banca ha voluto avviare nel 2023 anche l'operatività di richiesta garanzia su portafogli di nuovi finanziamenti, c.d. *Tranched Cover*. Tali operazioni rientrano, ai sensi della Normativa di Vigilanza, nella fattispecie delle cartolarizzazioni sintetiche ossia operazioni nelle quali il trasferimento del rischio di credito sulle prime perdite (c.d. *tranche junior*) del portafoglio di finanziamenti erogati è trasferito ad un garante (in questo caso il FGPMI);
- proroga del Fondo di garanzia per la Prima Casa, con un cospicuo utilizzo da parte dei giovani *under 36*, che hanno potuto beneficiare di un LTV più alto rispetto all'offerta *standard*.

In questa fase storica caratterizzata da numerosi Bandi, Banco BPM ha valutato la necessità di farsi affiancare da Deloitte Consulting, che ha fornito un Servizio di utilizzo della Piattaforma Incentivi360, volto a offrire un supporto nella fase di ricerca e analisi degli incentivi connessi a bandi e avvisi pubblici emanati dai singoli Enti erogatori.

Strumenti di garanzia per le imprese

La collaborazione con i Confidi è proseguita con il rafforzamento delle relazioni commerciali con gli Enti Garanti presenti sui Territori e con il convenzionamento di nuovi Confidi (Uni.Co.), consolidando le attività di sostegno e di supporto delle imprese nei territori di riferimento.

Sono stati attivati prodotti di finanziamento dedicati a valere sulle disposizioni del DL Ucraina al fine di valorizzare l'opportunità della controgaranzia rilasciata dal Fondo Centrale di Garanzia.

È continuata anche la collaborazione con varie Fondazioni, in virtù degli accordi stipulati nel tempo, che disciplinano l'operatività nell'ambito degli interventi finalizzati allo scopo di contrastare il fenomeno dell'usura in relazione ai fondi stanziati dalla legge 108/96 Legge Antiusura.

Grazie alla loro garanzia rilasciata in favore di Banco BPM, possono essere soddisfatte anche necessità di liquidità di persone fisiche con conclamate difficoltà economiche e di accesso al credito. In data 28 aprile 2023 ha aderito alla iniziativa ministeriale ed ha predisposto un prodotto di finanziamento per le aziende, che si affianca alle soluzioni già disponibili, e sempre riconducibili all'Accordo Quadro, destinate ai consumatori e che prevedono la garanzia da parte di Fondazioni Antiusura.

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.

Partnership con CBI

Nel corso del 2023 è stata condotta la Sandbox regolamentare con Banca d'Italia (guidata da CBI) finalizzata alla costituzione di un Data Base di sistema che permetta la consultazione in *real time* delle fatture e della percentuale di anticipo eventualmente già concessa al cliente richiedente presso altri istituti. A partire dal secondo trimestre 2024 verranno introdotti miglioramenti significativi all'interno della procedura Anticipo Fatture rendendo automatizzato il processo di controllo e verifica di anticipo finalizzato a mitigare il rischio di possibili frodi.

Nel secondo semestre dell'anno è stata finalizzata la *partnership* con Sorgenia per offrire alla clientela Imprese un'analisi energetica volta a definire l'efficienza della propria azienda ed individuare gli ambiti di miglioramento delle performance energetiche e di impatto ambientale. L'intero processo di consulenza si svolge online senza necessità di intervento fisico.

È proseguita la collaborazione con il *partner* Alphabet – Gruppo BMW – allo scopo di offrire vetture con la modalità del Noleggio a Lungo Termine a clientela privata ed imprese. Tra le proposte effettuate hanno avuto particolare rilievo vetture elettriche ed ibride per sostenere la connotazione *green* dell'offerta di Banco BPM.

Inoltre, sono stati effettuati nuovi sviluppi relativi alla *partnership* con TeamSystem, produttore di sistemi gestionali per le imprese. In particolare, è stata implementata l'opportunità da parte di Banco BPM di recepire all'interno dei sistemi CRM le informazioni riguardanti le aziende che hanno collegato un sistema gestionale. Sono state altresì attivate delle campagne cicliche per sensibilizzare l'utilizzo delle funzionalità abilitate dal collegamento gestionale – *remote banking*.

Dal mese di ottobre 2023 è in via di definizione la *partnership* con la Fintech SWITCHO, piattaforma che offrirà – a partire dai primi mesi del 2024 - sulle APP Webank e Banco BPM per clientela retail un servizio totalmente digitale di analisi e ottimizzazione delle spese in ambito *utilities* e telefonia. Il servizio di consulenza sarà gratuito per il cliente, mentre per la Banca rappresenterà la prima applicazione delle opportunità derivanti dalla normativa PSD2.

Corporate

	2023	2022 (*)	variaz.ass.	variaz. %
Margine di interesse	584.789	476.551	108.238	22,7%
Margine finanziario	584.789	476.551	108.238	22,7%
Commissioni nette	315.747	277.854	37.893	13,6%
Altri proventi netti di gestione	627	58	569	981,0%
Risultato netto finanziario	19.229	(18.330)	37.559	
Altri proventi operativi	335.603	259.582	76.021	29,3%
Proventi operativi	920.392	736.133	184.259	25,0%
Spese per il personale	(80.013)	(76.838)	(3.175)	4,1%
Altre spese amministrative	(133.977)	(134.810)	833	(0,6%)
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(2.506)	(4.102)	1.596	(38,9%)
Oneri operativi	(216.496)	(215.750)	(746)	0,3%
Risultato della gestione operativa	703.896	520.383	183.513	35,3%
Rettifiche nette su finanziamenti verso clientela	(165.105)	(193.122)	28.017	(14,5%)
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	5.597	(12.043)	17.640	
Risultato lordo dell'operatività corrente	544.388	315.218	229.170	72,7%
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(180.388)	(105.650)	(74.738)	70,7%
Risultato netto dell'operatività corrente	364.000	209.568	154.432	73,7%
Oneri relativi al sistema bancario al netto delle imposte	(11.768)	(14.348)	2.580	(18,0%)
Purchase Price Allocation al netto delle imposte	92	110	(18)	(16,4%)
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	352.324	195.330	156.994	80,4%

(*) I dati dell'esercizio precedente sono stati rideterminati per riflettere le modifiche introdotte nella composizione dei settori operativi e per garantire un confronto omogeneo con i criteri di profilazione utilizzati per l'esercizio 2023.

Andamento economico del settore

Il settore Corporate registra un totale proventi operativi pari a 920,4 milioni, in aumento di 184,3 milioni (+25%) rispetto all'esercizio precedente.

All'interno di tale aggregato, il margine di interesse si attesta a 584,8 milioni, con un incremento di 108,2 milioni rispetto al 2022 (+22,7%), beneficiando, nonostante una lieve riduzione nelle masse degli impieghi, dell'incremento dei tassi di riferimento.

In crescita le commissioni nette, pari a 315,7 milioni (+37,9 milioni; +13,6%), per effetto, in particolare, del maggior contributo degli altri servizi alle imprese (+41 milioni; +31,3%), mentre il risultato netto finanziario pari a 19,2 milioni, registra un incremento positivo, dovuto principalmente all'incidenza della valutazione al fair value sui finanziamenti che non hanno superato l'SPPI test (+12,8 milioni).

Gli oneri operativi registrano un lieve incremento di 0,7 milioni, riconducibile principalmente alle spese per il personale, mentre in miglioramento è il costo del credito, pari a 165,1 milioni (193,1 milioni nel 2022), che beneficia di un rilevante miglioramento della rischiosità del portafoglio in buona parte attribuibile alle azioni di *derisking* e alle politiche di copertura portate a compimento negli ultimi anni.

Al comparto in esame sono stati inoltre addebitati oneri relativi al sistema bancario al netto delle imposte per 11,8 milioni, rispetto a 14,3 milioni del 2022 come da Target definito dal *Single Resolution Fund*. Il risultato netto della *business line* si attesta quindi a 352,3 milioni contro i 195,3 milioni dello scorso esercizio.

Come illustrato in premessa, 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.

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

Evoluzione del modello organizzativo e commerciale

Nel corso del 2023 è stata costituita la nuova Divisione Corporate & Investment Banking (Divisione CIB) di Banco BPM, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, che coordina: la funzione Corporate (Direzione e Rete Commerciale), le strutture specialistiche ad alto valore aggiunto, quali Finanza Strutturata e Global Transaction Banking, oltre a Banca Akros, società che presidia le attività di investment banking del Gruppo.

La nuova Divisione CIB nasce con l'obiettivo di essere un partner globale delle aziende clienti, mettendo a loro disposizione un sistema integrato di offerta nell'ottica di concreta e durevole creazione di valore per i clienti e per il Gruppo.

La presenza di una Rete Commerciale dedicata alle aziende di size superiore (la rete commerciale 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), articolata e fortemente radicata in un tessuto imprenditoriale ed economico dinamico, rappresenta una componente di grande valore e un importante fattore strategico: essa garantisce vicinanza, solida relazione con la clientela più evoluta, concreto supporto per la crescita delle imprese e, per loro tramite, delle comunità.

Parallelamente all'avvio della nuova Divisione CIB e alla continua evoluzione del percorso di digitalizzazione del modello di servizio Corporate, nell'esercizio 2023 il presidio territoriale è stato ulteriormente rafforzato in particolare nelle aree ad alto potenziale di sviluppo, attraverso la costituzione di tre nuovi Centri Corporate:

- n. 1 Centro Corporate "Centro Italia", con sede a Roma;
- n. 2 Centri Large Corporate, nell'ambito del Mercato Large Corporate.

Lo sviluppo della rete commerciale Corporate ha consentito di valorizzare professionalmente risorse interne alla banca, in linea con gli obiettivi strategici del Piano Industriale anche in termini di pari opportunità.

Nel corso dell'esercizio 2023 si è avviato, inoltre, un percorso di ulteriore rafforzamento e specializzazione che troverà piena realizzazione nel 2024.

Clientela Corporate

Settori di attività e distribuzione geografica

In termini di ripartizione per settore merceologico la clientela Corporate evidenzia una particolare preponderanza dei settori manifatturieri (il macrosettore Manifatturiero comprende anche la produzione di autoveicoli).

La quota delle aziende operanti nei settori manifatturieri sul totale delle aziende Corporate clienti è pari a circa il 26%, con una quota di circa il 18% 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 interessa tutte le regioni della penisola ed è pertanto in grado di supportare tutte le tipologie di aziende, anche in territori che presentano numeriche ridotte.

Ad oggi il Corporate si rivolge a circa 14 mila singole controparti con un volume di circa 36 miliardi di impieghi (cassa e crediti di firma) e circa 7 miliardi di raccolta diretta (dati medi progressivi a dicembre 2023).

Business strategy Corporate

In un contesto complesso come quello del 2023, che ha scontato sia l'impatto del protrarsi del conflitto russo-ucraino, sia il repentino rialzo dei tassi di interesse a livello globale si è più che mai confermato strategico il puntuale presidio del rapporto con le aziende che si è concretizzato in un supporto *tailor made*, attraverso risposte tempestive e personalizzate a fronte di esigenze della clientela in continua e fisiologica evoluzione. Fondamentale è stato il ruolo svolto dai gestori della relazione, che costituiscono il fulcro della rete commerciale Corporate e che operano in stretta sinergia e coordinamento con le strutture ed i centri di competenza CIB (Finanza Strutturata, Supply Chain Finance, Global Transaction Banking, Investment Banking).

Offerta alla clientela Corporate

Il Gruppo Banco BPM ha mantenuto anche nel 2023 un ruolo di riferimento tra i *player* finanziari a livello nazionale, con specifica vocazione alla gestione delle esigenze delle aziende del segmento Corporate. La consolidata esperienza maturata nell'attività in questo ambito, unitamente alla presenza ben radicata sul territorio,

ha permesso l'ulteriore rafforzamento della relazione banca-impresa, con quote di mercato che rimangono sempre significative nello specifico segmento delle aziende Corporate.

Nel corso del 2023 l'offerta di finanziamenti dedicati ai clienti Corporate si è sviluppata parallelamente su due direttrici: continuità e innovazione.

Sotto il profilo della continuità è proseguito l'impegno della Banca a rendere sempre più efficaci i processi collegati a soluzioni operative già messe a punto, adeguandole all'evoluzione del panorama normativo, come nel caso degli interventi supportati da garanzie pubbliche (tra queste nel 2023 ha rivestito un ruolo importante la Garanzia Supportitalia di SACE); tali strumenti sono stati utilizzati per fronteggiare l'altalenante dinamica di mercato (connessa alla complessa situazione internazionale), affiancati anche da altre agevolazioni pubbliche (es. quelle collegate con i progetti riferibili al PNRR).

Sotto il profilo dell'innovazione, si è ampliata l'offerta di strumenti utili a favorire e sostenere il percorso di transizione ecologica della clientela, in coerenza con gli obiettivi del Piano Strategico di Gruppo.

In questa prospettiva si inquadra lo sviluppo del nuovo finanziamento Chirografario Aziende Tassonomia Green¹, che consente di supportare gli investimenti delle aziende finalizzati a perseguire gli obiettivi previsti dalla Tassonomia EU.

La nuova soluzione di cui sopra affianca quanto già reso disponibile nel corso del 2022 e ulteriormente arricchito nell'esercizio 2023 in ambito transizione *green* e tematiche ESG:

- Finanziamento Chirografario Aziende con Obiettivo Sostenibilità: dedicato ad affiancare le imprese nel loro percorso di evoluzione verso modelli di business più sostenibili in ottica ESG, grazie all'adozione di target (KPI ESG - covenant contrattuali), volti a premiare e incentivare le aziende che si impegnano, a vario titolo, a migliorare il proprio profilo di sostenibilità ESG;
- Finanziamento Chirografario Aziende con garanzia Sace Green: consente anch'esso di supportare gli investimenti (in Italia) delle aziende finalizzati a perseguire gli obiettivi previsti dalla Tassonomia EU permettendo al cliente di beneficiare dei vantaggi offerti dalla Garanzia Sace. In maggior dettaglio SACE rilascia le garanzie "Green" supportando i progetti aziendali in grado di agevolare la transizione verso un'economia a minor impatto ambientale, integrare i cicli produttivi con tecnologie a basse emissioni per la produzione di beni e servizi sostenibili e promuovere iniziative volte a sviluppare una nuova mobilità a minori emissioni inquinanti. Tale garanzia si inserisce nell'ambito del più ampio "Green Deal" europeo, programma che racchiude un insieme di misure in risposta all'emergenza dovuta ai cambiamenti climatici e che prevede, per tutti i Paesi UE, il raggiungimento della neutralità delle emissioni inquinanti entro il 2050.

La Banca ha inoltre perfezionato con SACE un'apposita convenzione dedicata, denominata "Convenzione SACE Green", che consente una gestione maggiormente standardizzata e semplificata della stessa Garanzia fino a una determinata soglia di importo massimo finanziabile. Per essere considerati idonei all'ottenimento della Garanzia sopra descritta, SACE prevede delle precise linee guida per il rispetto di alcuni parametri sullo scopo del finanziamento e prevede, altresì, dei controlli ex post sul rispetto degli stessi.

Proseguono inoltre le attività in sinergia con le diverse strutture della Banca, funzionali allo sviluppo di nuove soluzioni (prodotti, servizi e strumenti) in linea con le misure previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Speciale enfasi è stata dedicata, nel corso del 2023, alla valorizzazione delle informazioni ESG nella piattaforma di *interaction* della rete Corporate (Sales4Change) dove sono stati inseriti e messi in evidenza tutti i dati utili alla definizione del profilo ESG delle aziende clienti, con particolare attenzione al parametro *Environmental*. L'obiettivo è quello di arricchire il patrimonio informativo a supporto dell'azione commerciale in ambito ESG.

Si conferma pertanto la centralità della piattaforma di *interaction* nelle diverse attività relative alla gestione commerciale (monitoraggio, trattative, *pricing*, etc).

¹ Come sopra ricordato, Chirografario Aziende Tassonomia Green è la soluzione a "catalogo" destinata in via prioritaria alle imprese i cui settori economici di appartenenza sono ritenuti eleggibili dalla Tassonomia EU e nello specifico a controparti soggette alla Direttiva «NFRD» 2014/95/EU (aziende con più di 500 dipendenti) oppure aziende soggette alla Direttiva «CSRD» 2022/2464/EU (aziende con più di 250 dipendenti, e/o con fatturato superiore a 40 milioni e/o totale attivo di bilancio superiore a 20 milioni).

Altre attività commerciali distintive

Finanza strutturata

Nell'esercizio 2023 il Gruppo ha promosso la strutturazione di operazioni di finanziamento sempre più sofisticate, realizzate con controparti istituzionali e industriali che, in relazione alla finalità del finanziamento e/o al suo ammontare, richiedono un approccio personalizzato e specializzato.

Si è assistito ad un aumento dell'interesse della clientela per questo tipo di attività grazie al contesto di mercato e ai residui effetti post-pandemia, con un riconoscimento dell'elevato valore strategico di questo tipo di operazioni.

Le performance nel 2023 sono risultate, grazie anche ad effetti congiunturali, in miglioramento rispetto all'esercizio precedente su tutti i parametri (patrimoniali, economici ed operativi).

In particolare, l'attività di Corporate Lending ha registrato una crescita molto importante nel numero di operazioni effettuate e nei profili reddituali. In tale ambito, il Gruppo si è qualificato come uno dei primari operatori bancari in Italia, intervenendo in buona parte delle operazioni rilevanti per dimensione e portata strategica.

L'attività svolta a favore dei Financial Sponsor, ambito nel quale Banco BPM ha mantenuto la posizione di *leadership* nel segmento delle PMI per numero di operazioni realizzate, ha segnato un anno molto positivo grazie al miglioramento delle condizioni di mercato ed al mantenimento di un elevato flusso di operazioni. In tale ambito va considerato che dal 2023 è operativo un *team* specializzato nelle operazioni di minore dimensione, ambito precedentemente meno presidiato.

L'attività di Project Finance ha confermato il livello di performance del 2022, grazie al consolidamento dei rapporti con alcuni operatori ed alla partecipazione ad operazioni su progetti infrastrutturali rilevanti. Le soluzioni sviluppate anche a fronte di criticità sorte in relazione al contesto geopolitico si ritiene avranno importanti e positivi riflessi sull'attività nel prossimo futuro.

Nonostante l'aumento dei tassi di mercato, anche l'attività in ambito Real Estate ha registrato ottime *performance* nell'esercizio, migliorando significativamente i dati del biennio precedente grazie all'interesse di operatori istituzionali, anche internazionali, in investimenti in aree in cui il Gruppo vanta un posizionamento competitivo privilegiato.

Le operazioni di Finanza Strutturata concluse nel 2023 sono state oltre 200, per un ammontare complessivo sottoscritto di oltre 7,5 miliardi. Di queste, oltre 100 operazioni per oltre 5 miliardi di finanziamenti sottoscritti sono ascrivibili al Corporate Lending. A seguire, in termini di numerosità e relativi volumi, si registrano le operazioni di Leverage (circa 50 operazioni per oltre 1 miliardo), le operazioni di Real Estate (oltre 30 operazioni, per circa 800 milioni) e infine le operazioni di Project Finance (oltre 20, per un totale di circa 650 milioni).

Global Transaction Banking

Rete dedicata e unità estero merci

Il 2023, nonostante la complessità del contesto geopolitico, ha mantenuto un trend positivo nel commercio internazionale e la struttura dedicata ha saputo valorizzare la crescita aumentando notevolmente le quote di mercato, sia lato export sia import, supportando costantemente e proattivamente la clientela.

Il supporto alla clientela è stato garantito dalla rete commerciale dedicata, composta da oltre 60 figure specialistiche dislocate sul territorio nazionale e con elevate competenze tecnico - commerciali, in grado di seguire al meglio le imprese nella loro attività di internazionalizzazione.

Forti della positiva esperienza del precedente anno, è continuata l'interessante iniziativa delle strutture Sales e Trade & Export Credit, riguardante l'azione di sviluppo del prodotto Credito Fornitore, arricchito anche dalla possibilità di scontare effetti assistiti da polizza Euler Hermes/Allianz, oltre che da Sace. La collaborazione si è concretizzata sia tramite incontri virtuali personalizzati sulle specifiche richieste del singolo cliente, sia con incontri in presenza di gruppi limitati di aziende accomunate dall'interesse sul prodotto, con la particolarità del contributo Simest.

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, Legnano, Verona, Modena, Bergamo e Lucca.

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

Nel suo complesso la struttura Operations conta ad oggi circa 100 risorse e gestisce come sopra evidenziato le operazioni estero di tipo documentario, con esclusione quindi degli incassi elettronici e delle rimesse dirette (ovvero dell'area transazionale semplice, c.d. *open account*).

Da settembre 2023 nella neocostituita struttura International payments & guarantees sono confluite le attività dei pagamenti sull'estero e la gestione delle garanzie internazionali. Si tratta di un unico comparto con sede a Milano, che opera in modo specificamente dedicato per tutto il territorio nazionale.

L'obiettivo comune è quello di offrire alla clientela un servizio ad alto valore aggiunto, che garantisca consistenti ritorni in termini di gettito commissionale, a fronte di un contestuale corretto e puntuale presidio degli ingenti rischi tecnico-operativi.

Financial Institutions

Durante il 2023 il Financial Institutions Group (F.I.G.) ha svolto costantemente missioni all'estero utili a rafforzare i rapporti con le controparti locali, con lo scopo primario di garantire adeguati affidamenti a supporto delle attività *import* ed *export* della clientela. Sono state così consolidate ed aumentate le assunzioni di rischio in considerazione dei paesi e dei mercati di maggior interesse a livello commerciale e si è altresì rafforzato il monitoraggio dell'andamento finanziario e sociopolitico degli istituti di credito e dei paesi affidati, grazie anche all'attività sinergica con gli uffici di Trade Finance Products & Controls e di Banche, Istituzioni, Enti e Public Sector.

Al fine di consolidare ed aumentare la capacità della Banca di attrazione di operatività di *trade finance* è stata mantenuta la partecipazione ai programmi di *trade facilitation* delle principali banche sovranazionali: EBRD, IFC, ADB, così come la diretta adesione a B.A.F.T. e ad I.T.F.A.. Di rilevante supporto anche le attività svolte dagli Uffici di Rappresentanza a Mumbai e a Hong Kong, che hanno presidiato costantemente i rapporti con le banche del subcontinente indiano e dell'area asiatica.

Prodotti e Servizi Estero - Canali interattivi

Lo sviluppo di canali interattivi con funzioni sia informative sia dispositive ad uso delle aziende clienti che operano e/o intendano operare con l'estero è proseguito anche nel 2023, con l'implementazione di strumenti già disponibili. In particolare:

- YouWorld è una piattaforma informativa che consente alle imprese di accedere a un esauriente e costantemente aggiornato set di informazioni sul commercio estero (ad es. quadro politico-istituzionale dei Paesi, norme doganali e fiscali, adempimenti contrattuali, bandi di gara, elenchi professionali) ed ai riferimenti di potenziali fornitori o acquirenti esteri (organizzati per paese, tipologia di merce o servizi trattati). Le aziende fruitrici del servizio a dicembre 2023 sono complessivamente, tra Retail e Corporate, circa 900.
- YouLounge è la piattaforma B2B che partecipa alla Trade Club Alliance e consente alle aziende clienti di promuovere i propri prodotti / servizi attraverso una vetrina virtuale (*business card*). Tutte le imprese interessate ad ampliare i propri mercati esteri internazionali possono usufruire della piattaforma accedendo attraverso l'*e-banking* di Banco BPM. Attualmente la copertura geografica della Trade Club Alliance si estende a più di 40 Paesi, con una platea di quasi 24.000 aziende selezionate. YouLounge, a dicembre 2023, annovera circa 1.500 aziende, tra Retail e Corporate.
- YouTrade Finance è il portale che consente la gestione dell'operatività merci per via telematica (garanzie internazionali - già operativo, crediti documentari - operativo per la fase *import*), con semplificazione e ottimizzazione del rapporto banca-cliente e in grado di assicurare massima sicurezza (es. utilizzo della firma digitale) attraverso procedure guidate. I clienti che si avvalgono del servizio sono circa 460.

Accordi con primarie istituzioni

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

Tutto ciò per poter offrire alla clientela un supporto professionale basato su approfondita conoscenza di tecniche e mezzi di regolamento, strumenti e norme relative all'ambito degli scambi e del commercio internazionale.

Per quanto attiene ai rapporti con le Camere di commercio, nel corso dell'anno 2023 Banco BPM ha mantenuto la collaborazione con la Camera di Commercio Italo-Russa.

Trade and Export Finance

La Struttura Trade and export finance raggruppa tutte le attività di *export finance* con il supporto di SACE / SIMEST: operazioni di finanza strutturata internazionale con gruppi industriali internazionali che hanno rilevanti attività o scambi con l'Italia, operazioni di Export Finance a supporto delle esportazioni delle primarie industrie nazionali in collaborazione con SACE, operazioni di Trade Finance (quali credito fornitore, garanzie e *trade* strutturato con il supporto assicurativo).

Per il 2023 il *desk* ha continuato a sviluppare l'operatività in ambito di credito acquirente con SACE, SACE Push strategy e credito fornitore con la copertura SACE ed Euler Hermes, ed ha concluso alcune importanti operazioni internazionali sia in ambito di *export finance*, che di *commodity finance* ed *international corporate*, creando nuovi rapporti commerciali e consolidando rapporti esistenti con gruppi industriali attivi nei mercati Interazionali, con particolare *focus* su Africa ed Europa.

Continua a svilupparsi l'attività con i *trader* di energia globali che, a fronte della diversificazione delle fonti necessarie all'Italia, si trovano a lavorare più intensamente con il nostro paese e con i principali clienti.

Il *focus* nell'ambito SACE ed ECA è stato improntato all'espansione delle relazioni con i principali esportatori italiani, con SACE, con Cassa Depositi e Prestiti, con le banche internazionali e con i *corporate* internazionali. (Banco BPM interviene per lo più con ruoli senior e nel mercato primario).

Nel 2023 il *desk* ha potuto partecipare ad alcune operazioni di finanziamento a supporto di esportazioni strategiche. Lo sviluppo dei rapporti con i *corporate* internazionali è sempre molto selettivo e rivolto a creare il maggior numero di possibilità commerciali alla rete Corporate e all'attività di *investment banking*.

Un particolare *focus* è e sarà dedicato ai maggiori *players* della transizione energetica e ai nuovi verticali tecnologici. La dimensione media delle operazioni di credito fornitore è cresciuta notevolmente, così come l'attività in garanzie internazionali con copertura SACE ed Euler Hermes.

Il *desk* dall'inizio della sua attività ha concluso una trentina di operazioni internazionali di finanziamento con ruoli senior; l'attività dedicata al credito fornitore e alle garanzie ha notevolmente aumentato volumi dei *deal* chiusi e giro d'affari complessivo.

Sinergia con Banca Akros: copertura rischi finanziari

Sempre significativa, anche per il 2023, la sinergia con Banca Akros, specializzata in attività di Capital Markets (hedging su tassi, cambi e commodity) e Investment Banking (comparti: Equity Capital Markets, Debt Capital Markets, M&A, Securitisation e Advisory).

In particolare, nel corso del 2023, il Gruppo Banco BPM, attraverso la struttura di Corporate & Investment Products di Banca Akros, ha riaffermato la sua attività di supporto qualificato alla clientela aziende nella gestione dei rischi finanziari di tasso, cambio e commodity. L'attività è rivolta alle aziende che, in relazione alla loro gestione caratteristica o alla struttura del bilancio, presentano esigenze di copertura dei rischi sopra menzionati. In un panorama di crescita degli investimenti italiani all'estero, si rileva sempre più un'esigenza di conoscenza e comprensione dei rischi finanziari da parte delle aziende. La clientela è seguita da un gruppo di sales e specialisti presenti sui diversi territori e con elevate competenze tecniche e commerciali.

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

Nell'esercizio 2023 l'attività è rimasta sostanzialmente invariata rispetto all'anno precedente per quanto riguarda le coperture su cambi e commodity; ha invece mostrato un rallentamento delle coperture sui tassi rispetto all'anno precedente, dovuto prevalentemente ad un mercato dei tassi molto volatile e in forte crescita che ha visto, soprattutto nell'ultima parte dell'anno, le aziende attendiste nell'attività di copertura alla ricerca di opportunità di ribasso dei tassi di interesse.

In ogni caso, attraverso le figure dei *sales* e degli specialisti, la struttura ha continuato a consolidare importanti relazioni con i clienti, fornendo servizi ad elevato valore aggiunto anche in un contesto di mercato sempre più sfidante.

Sinergia con Banca Aletti: progetto Insieme

In ottica di crescita e sviluppo delle sinergie, la funzione Corporate è stata protagonista con Banca Aletti del progetto Insieme, volto ad acquisire nuovi clienti Private attraverso i canali Corporate, valorizzando le relazioni già attive all'interno del Gruppo.

Acquisto crediti fiscali e commerciali

Nel corso del 2023 Banco BPM è stata particolarmente attiva, anche grazie al contributo di *partner* tecnici esterni, nel settore dei servizi riferibili all'acquisto pro-soluto di crediti commerciali, fiscali ed incentivi vantati dai Clienti anche verso la Pubblica Amministrazione, compresi i crediti d'imposta afferenti al DL 34/2020 (c.d. Super Ecobonus).

L'attività svolta in tale contesto è finalizzata, in primis, al sostegno delle filiere produttive tramite uno strumento che negli ultimi anni si è dimostrato particolarmente efficace per l'ottimizzazione del circolante aziendale.

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

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

Il consolidamento della *leadership* in questo specifico mercato è stato possibile anche grazie ad una prima fase di innovazione delle procedure interne, attraverso lo sviluppo di una piattaforma in grado di facilitare gli aspetti operativi nel rapporto banca - clientela. Tale piattaforma sarà oggetto di un importante piano di sviluppo mirato alla completa digitalizzazione operativa entro il 2024.

Cultura ESG e promozione della Sustainable Finance

Iniziative per la clientela corporate

Nel 2023 Banco BPM ha riconfermato la sua attenzione nei confronti delle aziende orientate a intraprendere o sviluppare un percorso di transizione ecologica, non solo attraverso soluzioni di finanziamento ad hoc (come in precedenza illustrato), ma anche promuovendo consapevolezza e conoscenza delle opportunità disponibili, con particolare focus sull'evoluzione normativa in atto.

In quest'ottica si pone l'evento pilota di tipo settoriale, dedicato al Real Estate, organizzato dalla Divisione Corporate in collaborazione con Banca Aletti nel mese di settembre 2023; *focus* dell'appuntamento, che ha coinvolto una consistente rappresentanza di operatori del settore (circa 80), è stato: "Architettura e Sostenibilità nella Milano che verrà". Tra i temi trattati citiamo: vincoli e opportunità ESG in ambito Real Estate, certificazioni di edilizia sostenibile, appetibilità degli investimenti in edifici certificati, normativa EU in materia di edilizia green, offerta green per operatori del settore. Il dibattito ha visto la partecipazione di esponenti di spicco del mondo dell'architettura, della politica e delle associazioni di settore, a testimonianza del ruolo svolto dal Gruppo quale agente facilitatore in ambito *green transition* per il sistema economico e sociale.

Istituzionali

	2023	2022 (*)	variaz.ass.	variaz. %
Margine di interesse	163.820	95.420	68.400	71,7%
Margine finanziario	163.820	95.420	68.400	71,7%
Commissioni nette	46.533	50.575	(4.042)	(8,0%)
Altri proventi netti di gestione	2.170	3.473	(1.303)	(37,5%)
Risultato netto finanziario	135	(465)	600	
Altri proventi operativi	48.838	53.583	(4.745)	(8,9%)
Proventi operativi	212.658	149.003	63.655	42,7%
Spese per il personale	(14.178)	(13.884)	(294)	2,1%
Altre spese amministrative	(32.014)	(31.113)	(901)	2,9%
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(322)	(607)	285	(47,0%)
Oneri operativi	(46.514)	(45.604)	(910)	2,0%
Risultato della gestione operativa	166.144	103.399	62.745	60,7%
Rettifiche nette su finanziamenti verso clientela	(3.748)	(564)	(3.184)	564,5%
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	244	(398)	642	
Risultato lordo dell'operatività corrente	162.640	102.437	60.203	58,8%
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(53.814)	(33.871)	(19.943)	58,9%
Risultato netto dell'operatività corrente	108.826	68.566	40.260	58,7%
Oneri relativi al sistema bancario al netto delle imposte	(10.944)	(13.976)	3.032	(21,7%)
Purchase Price Allocation al netto delle imposte	(21)	(25)	4	(16,0%)
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	97.861	54.565	43.296	79,3%

(*) 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 2023.

Andamento economico del settore

Il totale dei proventi operativi del settore Istituzionali registra un risultato pari a 212,7 milioni, in deciso aumento di 63,7 milioni rispetto all'esercizio precedente (+42,7%).

Tale variazione è spiegata principalmente dall'aumento del margine di interesse, pari a 68,4 milioni, mentre le commissioni nette registrano un decremento di 4,0 milioni, pari all'8%. Gli oneri operativi, pari a 46,5 milioni, sono in crescita rispetto all'esercizio precedente (+0,2%).

In deciso aumento le rettifiche nette su finanziamenti verso clientela, pari a 3,7 milioni rispetto a 0,6 milioni dell'esercizio precedente.

Al conto economico dell'esercizio corrente sono stati addebitati oneri relativi al sistema bancario al netto delle imposte per 10,9 milioni (14,0 milioni del 2022) come da Target definito dal *Single Resolution Fund*. L'esercizio 2023 si chiude con un risultato netto pari a 97,9 milioni, rispetto a 54,6 milioni dello scorso esercizio.

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

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

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

- Istituzionali, Enti Religiosi e Terzo Settore, alla quale riportano, a loro volta, le seguenti *business unit*:
 - Gestori Controparti Istituzionali;
 - Controparti Istituzionali (*filiale dedicata*);
 - Terzo Settore ed Istituzioni Religiose.
- Partnership 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 2023) risultava così distribuita per tipologia di SAE/Attività economica:

Tipologia Ente per SAE (*)	Distribuzione %
Fondi Comuni d'investimento, Fondi Pensione ed OICR	18%
SIM, SGR e società fiduciarie	7%
Società del parabancario (Leasing, Factoring) e Credito al Consumo	6%
Regioni, Aziende Sanitarie, Grandi Comuni e Partecipate della Pubblica Amministrazione	9%
Imprese di assicurazione	5%
Fondazioni bancarie	2%
Stato Centrale ed Organi Costituzionali	2%
Enti di Previdenza ed Assistenza Sociale	2%
Altre società ed intermediari finanziari	49%
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.

Per una maggiore efficacia nella gestione dei rapporti sono stati armonizzati i servizi offerti e sono state sviluppate sinergie commerciali con Banca Akros e Banca Aletti per rendere più completa e qualificata la gamma dei servizi offerti a questo particolare tipo di clientela.

Nel 2023 si è intensificata 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.

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

Una menzione specifica merita l'attività svolta nei confronti degli investitori istituzionali, per condividere le logiche di investimento nell'economia reale attraverso i FIA (Fondi d'Investimento Alternativi), ambito nel quale Banco BPM opera, oggi direttamente e, nel prossimo futuro, attraverso la neocostituita Banco BPM Invest SGR.

Terzo Settore ed Istituzioni Religiose

La clientela appartenente al Terzo Settore ed Enti Religiosi è rappresentata da Enti di Terzo Settore (ETS) iscritti nel nuovo 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, per cogliere tutte le peculiarità degli ETS.

La clientela Terzo Settore ed Enti Religiosi (dati al 31 dicembre 2023) risultava così distribuita per tipologia di SAE/Natura giuridica:

Tipologia Ente per natura giuridica	Distribuzione %
Associazioni	43%
Fondazioni	2%
Enti religiosi (parrocchie)	12%
Cooperative Sociali	4%
Altri enti con o senza personalità giuridica	39%
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 2023, si evidenziano:

- le misure di sostegno economico per investimenti nel quadro del PNRR, nella transizione sociale ed ecologica e nel sostegno post pandemico attraverso la concessione di nuovi finanziamenti per esigenze di liquidità indotte prima dalla pandemia e, successivamente, dalla crisi energetica ed inflattiva, acuite dalla guerra in Ucraina;
- la concessione di nuova finanza per progetti di impatto sociale (c.d. Social Bond);
- la gestione e il monitoraggio dell'attività riguardante il Portale del Terzo Settore, avviato nel 2021 e dedicato alla clientela di questo ambito e richiamabile direttamente dal sito istituzionale di Banco BPM. Attraverso il sito è possibile entrare in contatto con la struttura specialistica dedicata, che presta consulenza e agevola l'apertura di nuovi rapporti;
- la sponsorizzazione per la quarta 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 enti del Terzo Settore;
- l'attivazione di un primo progetto pilota sperimentale, in collaborazione con Rete del Dono e con le Fondazioni del Gruppo sorte dalle ex Banche del Territorio, per abilitare il *crowdfunding* a sostegno di iniziative e progetti di associazioni clienti.

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 17 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 2023 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 2023) risultava così distribuita per tipologia di SAE/Attività economica:

Tipologia Ente per SAE	Distribuzione %
Comuni – Unioni Comuni	37%
Istituti scolastici ed Università	22%
Società partecipate ed Imprese Produttive di Servizi Pubblici	25%
Altri enti	16%
Totale	100%

Private

	2023	2022 (*)	variaz.ass.	variaz. %
Margine di interesse	37.583	4.545	33.038	726,9%
Margine finanziario	37.583	4.545	33.038	726,9%
Commissioni nette	96.797	97.951	(1.154)	(1,2%)
Altri proventi netti di gestione	5	5	-	-
Risultato netto finanziario	(1.468)	(438)	(1.030)	235,2%
Altri proventi operativi	95.334	97.518	(2.184)	(2,2%)
Proventi operativi	132.917	102.063	30.854	30,2%
Spese per il personale	(62.563)	(57.159)	(5.404)	9,5%
Altre spese amministrative	(17.489)	(15.259)	(2.230)	14,6%
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(5.314)	(3.501)	(1.813)	51,8%
Oneri operativi	(85.366)	(75.919)	(9.447)	12,4%
Risultato della gestione operativa	47.551	26.144	21.407	81,9%
Rettifiche nette su finanziamenti verso clientela	(265)	541	(806)	
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	(6.360)	(4.665)	(1.695)	36,3%
Risultato lordo dell'operatività corrente	40.926	22.020	18.906	85,9%
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(14.010)	(7.643)	(6.367)	83,3%
Risultato netto dell'operatività corrente	26.916	14.377	12.539	87,2%
Oneri relativi al sistema bancario al netto delle imposte	(717)	(963)	246	(25,5%)
Purchase Price Allocation al netto delle imposte	(2.314)	(2.490)	176	(7,1%)
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	23.885	10.924	12.961	118,6%

(*) 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 2023.

Andamento economico del settore

Il totale dei proventi operativi del settore Private risulta pari a 132,9 milioni, in aumento di 30,9 milioni (+30,2%) rispetto allo scorso esercizio.

All'interno di tale aggregato, il margine di interesse risulta in crescita rispetto al 2022 (+33,0 milioni). Le commissioni nette, pari a 96,8 milioni, mostrano un decremento di 1,2 milioni rispetto all'esercizio precedente.

Gli oneri operativi, pari a 85,4 milioni, registrano un incremento di 9,4 milioni, con le spese per il personale pari a 62,6 milioni, le rettifiche di valore su attività materiali e immateriali pari a 5,3 milioni e le altre spese amministrative che si attestano a 17,5 milioni.

Al conto economico del segmento in esame concorrono anche accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri per 6,4 milioni, in aumento di 1,7 milioni rispetto al 2022. Gli oneri relativi al sistema bancario al netto delle imposte sono invece pari a 0,7 milioni (1,0 milioni nello scorso esercizio).

Considerando anche il contributo negativo della PPA (*Purchase Price Allocation*), pari a -2,3 milioni, il settore operativo Private chiude con un risultato netto dell'esercizio positivo di 23,9 milioni, con un incremento di 13,0 milioni rispetto al 2022.

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

Alla chiusura dell'anno 2023, la Rete Private Banking di Banca Aletti registra un ammontare globale di "asset under management" (raccolta diretta, amministrata e gestita) pari a 25,6 miliardi, in aumento rispetto al 2022 di circa 3 miliardi; il dato non include le marginali posizioni di liquidità dei clienti private di Banca Aletti appoggiate su Banco BPM.

In un contesto di elevatissima complessità dovuta alle conseguenze economiche e finanziarie del conflitto in Ucraina e di quello in Medio Oriente, l'anno è stato caratterizzato dall'aumento del margine di intermediazione del segmento Private rispetto al dato dell'anno precedente.

L'aumento dei dati reddituali è stato favorito dalla buona qualità dei portafogli di investimento, dall'assidua attività consulenziale della Rete Private e dall'entrata di una considerevole quota di nuova raccolta, circa 1 miliardo. Il mantenimento di un elevato livello di delega ha permesso di garantire la qualità dei portafogli prevalentemente attraverso soluzioni di risparmio gestito con alta qualità di asset management.

Il contesto internazionale di estrema incertezza, unito al consolidarsi di rendimenti positivi sui tassi monetari interbancari e sulle curve dei rendimenti di molti mercati obbligazionari, conferma la definitiva ripresa degli investimenti obbligazionari, iniziata nel 2022.

Infatti, la ricerca di rendimenti ha portato gli investitori a spostare un ingente ammontare di masse dalla raccolta diretta (conti correnti in particolare) alla raccolta amministrata.

Le molteplici strategie e azioni mirate all'incremento delle masse nel medio termine ed all'allargamento del perimetro alla clientela hanno fornito confortanti risultati in termini di raccolta netta, come detto, sia sui clienti privati sia sui clienti istituzionali.

In coerenza con il piano strategico di Banco BPM che prevede un approccio sempre più pervasivo al "cross selling", l'anno ha visto la continuazione su scala nazionale del nuovo modello di sinergia con il mondo Corporate e Imprese. Nel corso del 2023 le collaborazioni sul territorio che vede la presenza delle Filiali Private, dei Centri Corporate e dei Centri Imprese hanno fruttato circa 400 milioni di raccolta netta.

L'attività sinergica è completata dalla collaborazione con Banca Akros e con il Corporate and Investment Banking. Per supportare l'attività di sviluppo, in linea con la strategia degli anni precedenti, sono state impostate azioni, di concerto con la Capogruppo, finalizzate alla generazione di occasioni di contatto sia con clienti potenziali che con i già clienti, attraverso l'organizzazione di una rete capillare di eventi sul territorio. Questi incontri hanno visto la partecipazione della Direzione Generale e delle case partner per fornire alla clientela una visione completa del mercato finanziario e spiegare, in maniera semplice ma completa, la modalità di costruzione dei portafogli rapportata, appunto, al contesto di riferimento.

È stata data continuità al nuovo modello territoriale della Rete Private Banking implementato nel 2022 con il coinvolgimento delle nuove figure sia all'interno dei principali organi direttivi sia con un piano formativo dedicato e mirato alla crescita manageriale.

Ulteriore conferma della centralità delle risorse nell'ambito del modello di business della Banca, nel corso dell'anno è stato confermato un intenso presidio a livello di piano formativo (non solo in modalità digitale): il 2023 ha visto la prosecuzione e il rafforzamento della significativa attività dell'anno precedente che si è sviluppata sulle principali direttrici all'interno dell'Accademia Aletti, rappresentate dalla formazione abilitante, da quella tecnica/commerciale/soft skills e da quella manageriale.

Sono state inoltre erogate diverse sessioni di formazione dedicata al rafforzamento di specifici skill connessi alle competenze in tema di wealth management, family business e reportistica utile.

Investment Banking

	2023	2022	variaz.ass.	variaz. %
Margine di interesse	47.798	56.509	(8.711)	(15,4%)
Margine finanziario	47.798	56.509	(8.711)	(15,4%)
Commissioni nette	59.274	50.237	9.037	18,0%
Altri proventi netti di gestione	(225)	962	(1.187)	
Risultato netto finanziario	37.461	13.278	24.183	182,1%
Altri proventi operativi	96.510	64.477	32.033	49,7%
Proventi operativi	144.308	120.986	23.322	19,3%
Spese per il personale	(30.040)	(29.590)	(450)	1,5%
Altre spese amministrative	(71.244)	(60.478)	(10.766)	17,8%
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(546)	(370)	(176)	47,6%
Oneri operativi	(101.830)	(90.438)	(11.392)	12,6%
Risultato della gestione operativa	42.478	30.548	11.930	39,1%
Rettifiche nette su finanziamenti verso clientela	2	111	(109)	(98,2%)
Rettifiche nette su titoli ed altre attività finanziarie	106	(68)	174	
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	39	(83)	122	
Risultato lordo dell'operatività corrente	42.625	30.508	12.117	39,7%
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(11.565)	(9.227)	(2.338)	25,3%
Risultato netto dell'operatività corrente	31.060	21.281	9.779	46,0%
Oneri relativi al sistema bancario al netto delle imposte	(2.178)	(2.556)	378	(14,8%)
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	28.882	18.725	10.157	54,2%

Andamento economico del settore

Banca Akros esercita esclusivamente attività specialistiche nei confronti delle controparti qualificate e della clientela professionale, che la qualificano quale "fabbrica" prodotto di Corporate e Investment Bank.

L'esercizio 2023 ha visto proseguire l'attività svolta nelle diverse strutture preposte all'operatività sui mercati, che a partire da luglio 2023, sono rappresentate in particolare da cinque aree di attività: Global Markets, Corporate & Investments Products, Corporate Finance, Cross Assets Products & Solutions e Brokerage.

Nel corso dell'anno è stato inoltre avviato il progetto di scissione a favore della Capogruppo Banco BPM del complesso di beni e risorse organizzate per lo svolgimento dell'attività di "Finanza proprietaria"; la scissione ha avuto decorrenza giuridica, contabile e fiscale dal 1° gennaio 2024.

Analizzando il conto economico riclassificato al 31 dicembre 2023 (senza considerare le modalità di esposizione in bilancio – presenti negli schemi civilistici – previste dal principio contabile IFRS 5 per le attività in via di dismissione) si evince che i proventi operativi della BU Investment Banking si attestano a 144,3 milioni, in aumento rispetto ai 121,0 milioni del 2022.

La crescita dei proventi operativi gestionali ha riguardato di fatto tutte le aree di *business* di Banca Akros. In particolare, alla maggiore volatilità che ha caratterizzato i mercati finanziari nel corso dell'intero 2023, si è accompagnato un incremento dei volumi intermediati dalla Divisione Brokerage e dei ricavi relativi al Trading Proprietario della Divisione Global Markets; su quest'ultima e sulla Divisione Corporate & Investment Products hanno pesato positivamente anche i ricavi relativi ai *Certificates* collocati sulla Rete del Gruppo e sulle Reti Terze. Da segnalare il positivo contributo dell'area Debt Capital Markets, che registra un forte incremento di ricavi rispetto

all'anno precedente, grazie anche alle due operazioni come Co-Dealer fatte con il Ministero dell'Economia e delle Finanze nel collocamento del BTP Italia e BTP Valore.

Risultati leggermente inferiori rispetto all'anno precedente per la Divisione Corporate Finance, che sconta un rallentamento generalizzato nel 2023 dell'intero comparto M&A; chiude l'anno con ricavi pari a 8,4 milioni che ha beneficiato altresì dell'apporto della partecipata Oaklins Italy S.r.l., quest'ultima maggiormente focalizzata sull'attività di Merger & Acquisition "cross-border".

Oaklins Italy S.r.l. ha chiuso l'anno 2023 con un risultato netto d'esercizio di 489 mila.

Nel corso dell'anno è partita l'attività della Divisione Cross Asset Products & Solutions, che 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 del raggiungimento dei migliori risultati commerciali ed economici. I proventi operativi conseguiti sono risultati superiori allo scorso anno nelle attività in cambi FX (*spot*, *forward* e opzioni), registrando volumi per 1,7 miliardi.

Sono altresì aumentati i flussi in attività di Pronti Contro Termine su Titoli di Stato così come operazioni di prestito titoli su *Equity e Fixed Income*.

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

Gli oneri operativi, pari a 101,8 milioni, risultano in aumento rispetto ai 90,4 milioni dello scorso esercizio. A fronte di una sostanziale stabilità del costo del personale, le altre spese amministrative hanno registrato un aumento legato anche alla crescita dei prezzi.

Il risultato lordo dell'operatività corrente è pari a 42,6 milioni (30,5 milioni nel 2022) e l'utile netto dell'esercizio, dopo imposte dovute nel periodo e oneri netti relativi alla contribuzione al sistema bancario, è pari a 28,9 milioni, in crescita rispetto ai 18,7 milioni del precedente esercizio.

Il settore "Investment Banking" comprende le attività di strutturazione di prodotti finanziari, di accesso ai mercati regolamentati, di supporto e sviluppo di servizi finanziari specializzati svolte da Banca Akros e dalla controllata Oaklins Italy S.r.l., operativa nell'attività di consulenza in materia di Merger & Acquisition.

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

Corporate & Institutional Banking

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

In particolare, grazie al modello di servizio che prevede, per i prodotti di *hedging*, l'attività dei *sales* e degli specialisti a supporto dei gestori della Capogruppo, sono state efficacemente presidiate le attività su strumenti di copertura dei rischi finanziari, con particolare attenzione al servizio e allo sviluppo sia della clientela *corporate* che della clientela *retail*. I flussi sui prodotti derivati, in valore nozionale, si sono attestati complessivamente, nel corso dell'anno, a circa 7,5 miliardi per le operazioni di copertura del rischio cambio e *commodity* e a circa 3,2 miliardi per le operazioni di copertura del rischio tasso sui sottostanti finanziamenti a tasso variabile, erogati principalmente dal Banco BPM. I proventi operativi conseguiti sono sostanzialmente in linea allo scorso anno nelle attività in cambi (*spot*, *forward* e opzioni) e nelle *commodity*. Si è invece registrato un rallentamento nei proventi delle operazioni di *hedging* sui tassi di interesse, sia per la clientela *corporate* che per le imprese, dovuto principalmente ad un mercato molto volatile e ad un repentino rialzo dei tassi soprattutto nei primi mesi dell'anno.

Grazie alle figure dei *sales* e degli specialisti dislocati presso i centri *corporate* sul territorio nazionale, la struttura ha consolidato, insieme al Gruppo, importanti relazioni commerciali con i clienti, fornendo servizi ad elevato valore aggiunto in un contesto di mercato caratterizzato dalla forte concorrenza da parte delle principali banche italiane ed estere. Banca Akros ha proseguito la sua attività di sviluppo di nuove attività, servizi e soluzioni tecniche di "hedging" sui rischi di tasso e di cambio, confermandosi un operatore di riferimento nell'ambito dell'innovazione a favore della clientela.

La Banca ha arricchito il suo portafoglio prodotti per la gestione dei rischi finanziari in capo alle aziende dotandosi degli strumenti necessari per poter permettere alle stesse di coprire il rischio di oscillazioni del gas che, nel contesto sia nazionale che internazionale, rappresenta uno dei principali rischi che le aziende, soprattutto quelle

appartenenti al settore energivoro, hanno dovuto affrontare negli ultimi tempi. Ha continuato inoltre a supportare le aziende nella gestione del rischio legato alle oscillazioni del petrolio e dei suoi derivati nonché sui metalli preziosi e di base.

Nel 2023 il totale degli Investment Certificates strutturati da Banca Akros ammonta a 2.056 milioni circa, di cui 1.741 milioni collocati dalle reti del Gruppo Banco BPM e 316 milioni collocati da reti terze. Rispetto al 2022 i volumi sono risultati in aumento. In un anno caratterizzato da grande volatilità sui tassi di interesse e da mercati azionari in crescita, l'attività di collocamento di *Certificates* è stata caratterizzata dalla prevalenza di prodotti a capitale incondizionatamente protetto, non solo per la rete del Gruppo Banco BPM, ma anche per le reti distributive terze.

Nell'ultima parte dell'anno Banca Akros ha strutturato il primo *bond equity linked* emesso da Banco BPM e destinato alla clientela del Gruppo.

Nelle attività di Debt Capital Market, si segnala il ritorno delle offerte pubbliche di sottoscrizione ("OPS") destinate al pubblico *retail*: a gennaio la Banca ha partecipato all'OPS del Sustainable Linked Bond emesso da ENI S.p.A., di complessivi 2.000 milioni a 5 anni, con il ruolo di garante e Lead Manager; a novembre all'OPS di Cassa Depositi e Prestiti S.p.A., di 2.000 milioni a 6 anni, con il ruolo di collocatore.

Nel comparto emittenti *corporate* Banca Akros ha partecipato al collocamento presso investitori istituzionali delle seguenti nuove emissioni obbligazionarie: col ruolo di Joint-Bookrunner per ENEL S.p.A., Sustainable Linked Bond, dual-tranche a 8 e a 20 anni di 750 milioni ciascuna; per l'emissione inaugurale di Alperia S.p.A., Green Bond, 500 milioni a 5 anni; per Aeroporti di Roma S.p.A., Sustainable Linked Bond, 400 milioni a 10 anni; e per Cassa Depositi e Prestiti S.p.A., 500 milioni a 7 anni. Col ruolo di Other-Bookrunner per HERA S.p.A., Sustainable Linked Bond, a 10 anni di 600 milioni; e per Austostrade per l'Italia S.p.A., Sustainable Linked Bond, 750 milioni a 10 anni. Inoltre, sempre per emittenti *corporate*, il DCM ha partecipato col ruolo di Joint Bookrunner ai seguenti bond High-Yield: Engineering S.p.A. (Centurion Bidco S.p.A.) 11,125% 385 milioni due 2028; Adler Pelzer Holding GmbH 9,50% 400 milioni due 2027; Lottomatica S.p.A. 7,125% 565 milioni due 2028 e Floating Rate Notes 550 milioni due 2028; Piaggio S.p.A., 6,50% 250 milioni due 2030; e Lottomatica S.p.A., Floating Rate Notes 500 milioni due 2030.

Sempre nell'ambito *corporate* la Banca ha partecipato a due 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 Sustainable Linked Bond di Maire Tecnimont S.p.A., 6,50% 200 milioni e scadenza 2028, e dell'emissione Green Bond di Alerion S.p.A., 6,75% 170 milioni e scadenza 2029.

Nel comparto delle Financial Institutions, Banca Akros ha partecipato, in qualità di Joint-Bookrunner, al collocamento delle seguenti emissioni obbligazionarie della Capogruppo Banco BPM S.p.A., collocate a clientela istituzionale: Senior Preferred Green Bond 4,875% con scadenza 2027, per complessivi 750 milioni; Senior Non-Preferred Green Bond 6% con scadenza 2028, per complessivi 750 milioni; Covered Bond 3,75% con scadenza 2028 per complessivi 750 milioni; Covered Bond 3,875% con scadenza 2026 per complessivi 500 milioni; Additional Tier 1 9,50% PNC5,5 di 300 milioni, associato a un'operazione di Liability Management con Tender Offer sul titolo AT1 8,75% PNC5; e Senior Preferred Social Bond 4,375% scadenza 2027 di 500 milioni.

Inoltre, la Banca ha partecipato col ruolo di Joint Lead Manager al Covered Bond della Banca Popolare di Sondrio S.p.A., 4,125% di 500 milioni e scadenza 2028, al collocamento della classe A1 da 320 milioni della cartolarizzazione Sunrise 2023-2 originata da Agos Ducato S.p.A., e al Senior Non Preferred Green Bond di Credit Agricole S.A., da 1.250 milioni, 4,375% e scadenza 2033.

Banca Akros ha anche partecipato con ruoli minori a quindici operazioni di primari emittenti *financial institutions* italiane ed estere.

Banca Akros è altresì intervenuta in quattro emissioni di primari emittenti sovranazionali quali la Banca Europea per gli Investimenti (BEI) e la tedesca Kreditanstalt Für Wiederaufbau (KfW).

Infine, Banca Akros ha partecipato come Co-Dealer alla 19° emissione del BTP Italia, di durata pari a 5 anni ed emesso per un ammontare di 9,9 miliardi, nonché alla prima e alla seconda emissione del BTP Valore, durata anni 4 e 5 anni rispettivamente e ammontare 18 e 17 miliardi ciascuna.

Nel comparto Securitisation & Structuring Solutions, e in particolare delle cartolarizzazioni *performing*, si segnala la partecipazione della Banca, in qualità di Joint Arranger, alle seguenti operazioni di cartolarizzazione "STS": "Sunrise 2023-1" e "Sunrise 2023-2", due cartolarizzazioni di crediti al consumo originati da Agos Ducato, rispettivamente pari a circa 1.200 milioni ed 900 milioni.

Banca Akros ha inoltre assistito, con il ruolo di Joint Arranger, Alba Leasing S.p.A. nell'operazione di cartolarizzazione "STS" di crediti derivanti da contratti di leasing "Alba 13 SPV S.r.l.", per un ammontare pari a circa 1.239 milioni.

La Banca ha ricoperto il ruolo di Co-Arranger nell'operazione di cartolarizzazione *warehouse* "STS" di crediti originati da Banca Privata Leasing S.p.A. derivanti da contratti di leasing strumentale, veicoli e immobiliare, "Tricolore 2019 S.r.l." per un ammontare massimo di circa 260 milioni.

Si segnala inoltre la partecipazione della Banca con il ruolo di Arranger nell'operazione di cartolarizzazione di crediti originati da Banca di Cambiano 1884 S.p.A. e derivanti da finanziamenti a PMI garantiti dal Fondo di Garanzia, "Pontormo SME 2023 S.r.l." per un ammontare di circa 122 milioni.

La Banca ha altresì svolto il ruolo di Arranger nell'operazione di cartolarizzazione "STS" di crediti originati da Sanfelice Banca Popolare 1893 S.c.p.a. e derivanti da mutui ipotecari residenziali, "Sanfelice Finance S.r.l." per un ammontare di circa 95 milioni e il ruolo di Arranger nell'operazione di cartolarizzazione "STS" di crediti originati da Banca Valsabbina S.c.p.a. e derivanti da mutui ipotecari residenziali, "Golem SPV S.r.l." per un ammontare di circa 125 milioni.

Nel comparto delle cartolarizzazioni corporate *performing* si evidenzia che la Banca ha assistito, con il ruolo di Arranger, Optima Italia S.p.A. nella sua prima cartolarizzazione di crediti derivanti dall'attività di fornitura di energia elettrica, gas e servizi di telecomunicazione per complessivi 25 milioni e Melchioni S.p.A. nella sua prima cartolarizzazione di crediti derivanti dall'attività di commercializzazione di componenti e prodotti elettronici. La Banca ha inoltre assistito con il ruolo di Arranger una società e le sue controllate operanti nella fornitura di energia elettrica e gas nella loro prima cartolarizzazione per complessivi 40 milioni.

Attività di negoziazione e market making in conto proprio

Le ultime settimane del 2022 erano state caratterizzate da un recupero dei mercati sulla scia di dati inflattivi che segnalavano, soprattutto in America, ma anche in Europa, il probabile raggiungimento di un picco dei CPI.

I rendimenti dei governativi, in particolar modo sulle scadenze più lunghe della curva, avevano raggiunto nuovi minimi di periodo con curve in ulteriore appiattimento. Il movimento era stato amplificato dall'illiquidità del mercato ed agevolato dall'assenza di nuove emissioni sul mercato primario, che erano attese invece copiose nei primi mesi del 2023. In tale contesto si era assistito ad un ulteriore progressiva buona performance dei governativi periferici in simpatia con quella dell'*equity* e dei *risky asset*.

Nel 2023 i mercati azionari e obbligazionari hanno recuperato gran parte delle perdite subite nel 2022.

L'indice MSCI ha registrato un progresso da inizio anno del 15% mentre i principali indici obbligazionari governativi dei mercati sviluppati e quelli corporate hanno mostrato ritorni tra il +5% e il +10%.

A guidare le sorti dei mercati finanziari nel 2023 sono state soprattutto le attese sulle prospettive delle politiche monetarie delle principali banche centrali mondiali e le stime dei loro potenziali effetti sull'andamento della crescita economica e dell'inflazione.

A supportare questa ipotesi hanno concorso i dati di inflazione sia negli Stati Uniti che in Eurozona. La crescita dei prezzi al consumo negli Stati Uniti, infatti, è scesa a novembre 2023 al 3,1% dal picco del 9,1% di giugno 2022 mentre in Eurozona, nello stesso mese, si è portata al 2,4% contro il picco del 10,6% di ottobre 2022.

Pur in un contesto positivo per i mercati azionari, le performance dei maggiori indici internazionali sono state caratterizzate da una accentuata variabilità.

Tra i maggiori indici azionari mondiali, la performance migliore è stata registrata dal Nasdaq, in rialzo di oltre il 37%. L'indice ha beneficiato in particolare del boom delle sette azioni a maggiore capitalizzazione (Alphabet, Amazon, Apple, Meta, Microsoft, Nvidia e Tesla), su cui si sono focalizzati gli investitori soprattutto a causa del ruolo di primo piano che queste occupano nello sviluppo dell'intelligenza artificiale.

Anche in Europa l'Eurostoxx ha avuto un andamento positivo nonostante i timori per le prospettive di crescita dell'Eurozona. Il miglior mercato azionario europeo del 2023 è stato quello italiano trascinato dalle performance di Unicredit (+82%) e Bper (+60%), i cui risultati hanno registrato una forte spinta dal balzo del margine di interesse.

L'Euro è riuscito ad apprezzarsi contro la maggior parte delle valute dei Paesi sviluppati, perdendo terreno solo contro il Franco Svizzero e Sterlina, che si sono apprezzati rispetto alla moneta unica rispettivamente del 4,5% e del 3,2%.

Peggior valuta, lo Yen, penalizzato dalla politica monetaria accomodante adottata dalla Banca del Giappone mentre le principali banche centrali occidentali, tra cui Federal Reserve e Bce, sono rimaste restrittive nel corso dell'anno.

All'interno di un contesto di rinnovata fiducia nel mercato obbligazionario, grazie alle citate politiche monetarie restrittive poste in essere dalle principali banche centrali, l'attività di market making del comparto *fixed income* ha fatto registrare volumi superiori rispetto al 2022. In particolare, è l'attività di market making sul debito sovrano a fare registrare la performance migliore, con un incremento dei volumi pari al 45% YoY.

L'attività di strutturazione di prodotti per l'offerta di *hedging* alla clientela Corporate ha fatto registrare un calo dei volumi di circa il 30% YoY, prevalentemente a causa del rallentamento dell'economia europea in un contesto di inflazione crescente.

Sui mercati azionari è migliorata rispetto al 2022 l'attività di *market making* di *certificates*, registrato un incremento di circa l'11% per i Certificati di Investimento e di circa il 190% per i Certificati emessi in Direct Listing. In contrazione l'attività di *market making* su derivati azionari, listati e OTC con un calo della redditività di circa il 45% dovuto principalmente ad un minore attività di primario e secondario con l'esistente base di clientela e solo parzialmente compensato, nella seconda metà dell'anno, da nuova operatività con nuovi clienti istituzionali. Il *trading* proprietario sull'azionario è stato particolarmente contenuto a causa della forte riduzione dei livelli delle volatilità dovute al *trend rialzista* che ha caratterizzato i mercati *equity* per tutto il 2023.

Anche la strutturazione di prodotti di investimento ha risentito dei cambiamenti del contesto economico. L'importo nominale dei *certificates* emessi nel 2023 è aumentato del 20% rispetto al 2022, mentre va registrata la decisa diminuzione del nozionale relativo ai *total return swaps* con sottostanti azionari, a causa dei bassi volumi collocati dalla Rete relativamente ai fondi strutturati azionari. Anche nel 2023 la Banca ha continuato nel perseguimento della politica di diversificazione dei sottostanti con effetti positivi sia sulla gestione dei rischi, sia sui prezzi mostrati alla clientela

L'attività di *market making* sul mercato dei cambi è cresciuta rispetto all'anno precedente. Anche il *trading* proprietario su FX e *commodities* ha dato risultati largamente superiori alle attese.

Attività di intermediazione e ricerca finanziaria

Un quarto trimestre 2022 molto debole (si ricorda il calo del 13,3% del nostro indice principale) aveva proiettato una diffusa negatività nelle attese degli analisti delle principali case di brokeraggio e investimento globali per il 2023. Tale negatività era anche alimentata da un andamento dell'inflazione che, ancora a fine anno, era in ascesa, e da un ciclo di rialzi dei tassi appena iniziato.

Nel corso dell'anno però, con l'attenuarsi della volatilità sulle *commodities*, e il conseguente calo dell'inflazione, gli investitori hanno progressivamente modificato la view di mercato rafforzando una visione più costruttiva; tutto ciò si è tradotto in una performance significativa del FTSE MIB che, guidato dai bancari, ha chiuso il 2023 con un importante +28% a 30.351 valore massimo dal dicembre 2008.

Il bicchiere però non può che essere mezzo pieno perché il comparto delle Small Caps ha visto una performance meno brillante con l'indice FTSE Star cresciuto "solo" del 3,34% e il FTSE Italian Growth sceso invece del 10,2%. Il fenomeno negativo della seconda parte del 2023 è stato infatti il deflusso di masse dai cosiddetti fondi PIR che hanno guidato la discesa delle *small caps*. Assogestioni ai primi di dicembre 2023 evidenziava infatti che nel secondo trimestre i Pir ordinari hanno registrato deflussi per 610 milioni, mentre i Pir alternativi hanno evidenziato afflussi per 0,7 milioni (ricordiamo che a fine giugno i PIR ordinari gestivano 17,5 miliardi e quelli alternativi 1,5 miliardi di masse).

Nell'attività di *specialist e corporate broker* per emittenti quotati sui mercati di Borsa si registrano 29 mandati, rispetto ai 32 mandati al 31 dicembre 2022, stabili senza considerare i *delisting* nel corso dell'anno. Dei 29 mandati attualmente in essere, 8 sono di società quotate sull'Euronext Milan, 11 di società quotate sullo Euronext STAR Milan (già STAR) e 10 di società quotate sul mercato Euronext Growth Milan.

Nel corso del 2023 il *team di equity research* ha prodotto circa 150 report monotematici e oltre 2.200 commenti giornalieri su circa 110 titoli in copertura; il segmento della ricerca sponsorizzata continua a dare soddisfazione con circa 30 emittenti a contratto. L'attività di *marketing* ha segnato un'accelerazione contando un centinaio di eventi *corporate* durante i quali investitori ed emittenti si sono incontrati per il tramite della Banca.

Con riferimento ai prodotti obbligazionari, la Banca ha raggiunto la seconda posizione assoluta nell'intermediazione in conto terzi sul mercato di Borsa del reddito fisso (Fonte: AMF Italia), con controvalori scambiati complessivamente pari al 25,77% nell'intero 2023 (29,24% nel 2022). Nel dettaglio, il valore dell'intermediazione in conto terzi conferma Banca Akros, anche nel corso dell'intero 2023, al primo posto sul mercato di Borsa Italiana Euronext EMOT con il 33,95% (Fonte: AFM Italia). Sempre con riferimento ai mercati obbligazionari, Banca Akros si è attestata al secondo posto sui mercati Domestic MOT (quota del 24,78%), Euronext Access Milano (quota del 20,38%), ETLX (22,84%) e Vorvel (18,74%).

La Banca si colloca altresì al terzo posto sul mercato degli ETF (ETFPLUS) e su quello dei Certificates SEDEX, con una quota di mercato rispettivamente del 12,10% e del 13,61%. L'ottima performance sul mercato degli ETF è stata raggiunta grazie alla forza commerciale della Banca e agli investimenti tecnologici effettuati nel passato sulle piattaforme proprietarie come SABE ETF. Si segnala inoltre, l'importante controvalore degli ordini eseguiti su sedi di esecuzione alternative non ancora comprese nelle statistiche dell'associazione; la loro inclusione, secondo le stime disponibili, proietterebbe Banca Akros nella prima posizione assoluta con riferimento all'operatività su obbligazioni ed ETF.

L'operatività sui mercati dei derivati energetici ha visto un calo nel corso dell'anno. L'esperienza del 2022 ha spinto le società nel settore energetico a offrire ai clienti finali un prezzo di fornitura di energia a variabile e non a prezzo fisso in un contesto di mercati al ribasso. Questo ha determinato una minor esigenza di *hedging* sui mercati regolamentati.

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

Dal lato dei volumi si segnala un incremento della quota di mercato dal 3,89% al 5,17% nelle opzioni su indice con una quarta posizione assoluta rispetto alla sesta del 2022.

Corporate Finance

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 famiglie imprenditoriali e fondi di Private Equity.

Con riferimento alle attività concluse nell'anno si segnalano:

- operazioni con i fondi *private equity*: l'acquisizione di U-Power da parte di NB Renaissance, la cessione di una quota di minoranza di RINA a Fondo Italiano di Investimento, l'acquisizione di Reevo da parte di White Bridge e l'acquisizione da parte di Rino Mastrotto (NB Renaissance) di Mapel;
- con riferimento alle attività verso Clienti Corporate, l'assistenza ad Anima per l'acquisizione di Castello SGR, l'assistenza ad Abaco, azionista di controllo di Exprivia nell'OPA sulla medesima, l'accordo tra Gardant e AMCO ed il gruppo BPER per la creazione di una *partnership* strategica per la gestione dei crediti deteriorati, nonché l'acquisizione da parte di SAPA di due *asset* in Olanda ed Estonia;
- con riferimento alle attività verso Clienti Imprese, la cessione di KFC Italy ad operatori interessati allo sviluppo della catena, l'apertura del capitale BeDimensional, attiva nella produzione del grafene, ad investitori istituzionali;
- con riferimento alle *fairness opinion*, si segnalano quelle rilasciate ad Hera per la fusione per incorporazione della controllata Asco in Acantho e quella rilasciata ad Anima per l'acquisizione di Castello SGR.

Quanto all'attività svolta da Oaklins Italy, controllata al 100% da Banca Akros, si segnalano la conclusione di tre operazioni di M&A lato "*sell side*", quali La Spiga Food al gruppo Morato, Massimo Zero al gruppo Morato e GL Industry al gruppo DayDayCook, nonché quattro operazioni lato "*buyside*", in particolare l'acquisizione di D&V Serramenti da parte di Sciuker Frames, di Mi-Metal da parte di Cherubini, di OEM Parts da parte di Zephyr e di Anya Cosmetics da parte di Sifarma.

Crescente è l'attività di *cross selling* tra Banca Akros e la Capogruppo Banco BPM, in particolare con Finanza Strutturata, Lending Corporate Origination, Centri Corporate, Direzioni Territoriali, Direzione Terzo Settore, nonché con Banca Aletti.

Per quanto riguarda l'Equity Capital Markets, la Banca ha svolto il ruolo di Global Coordinator ed Euronext Growth Advisor Sponsor nella IPO di International Medical Devices sul mercato Euronext Growth Milan ed il ruolo di Joint-Bookrunner nella IPO di Lottomatica su Euronext Milan. Banca Akros ha svolto inoltre, tra gli altri, il ruolo di Intermediario Incaricato del Coordinamento della Raccolta delle Adesioni nelle OPA su Prima Industrie, Sababa Security, Cover 50, Reevo ed Exprivia (nelle ultime due, anche il ruolo di Financial Advisor). Banca Akros ha infine svolto il ruolo di Euronext Growth Advisor per conto di Industrial Stars of Italy IV nella Business Combination con Sicily By Car ed il ruolo di Bookrunner nel Convertible Bond di Saipem.

Si conferma determinante la collaborazione con il Team Brokerage/Sales della Banca.

Investment Banking

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 del raggiungimento dei migliori risultati commerciali ed economici.

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

In particolare, grazie al modello di servizio che prevede, per i prodotti di *hedging*, 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. I proventi operativi conseguiti sono risultati superiori allo scorso anno nelle attività in cambi FX (spot, forward e opzioni), registrando volumi per 1,7 miliardi.

Sono altresì aumentati i flussi in attività di Pronti Contro Termine su Titoli di Stato così come operazioni di prestito titoli su Equity e Fixed Income.

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

Nel 2023 il totale degli Investment Certificates strutturati da Banca Akros ammonta a 2,1 miliardi circa, di cui 1.741 miliardi collocati dalle reti del Gruppo Banco BPM e 316 milioni collocati da reti terze, rientranti nel perimetro CAP&S.

Rispetto al 2022, i volumi in Investment Certificates emessi da Banca Akros e collocati da reti terze (non captive) hanno visto un aumento di oltre il 50%, grazie ad un aumento della competitività nella strutturazione del prodotto ed al rafforzamento dell'attività commerciale verso clienti-distributori.

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 risultati in linea con il 2022, registrando volumi per oltre 7 miliardi.

Si conferma altresì il positivo contributo del c.d. "flow business" da investitori istituzionali e professionali nei comparti dei derivati OTC su titoli azionari, i quali hanno visto confluire in banca Akros volumi per oltre 1 miliardo. 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 MEF (cfr. il paragrafo "Investment Banking").

Insurance

	2023	2022 (*)	variaz.ass.	variaz. %
Margine di interesse	(95)	(39)	(56)	143,6%
Risultato delle partecipazioni valutate a patrimonio netto	28.440	(16.101)	44.541	
Margine finanziario	28.345	(16.140)	44.485	
Altri proventi netti di gestione	3.955	1.171	2.784	237,7%
Risultato dell'attività assicurativa	45.851	21.702	24.149	111,3%
Altri proventi operativi	49.806	22.873	26.933	117,8%
Proventi operativi	78.151	6.733	71.418	Non sign.
Spese per il personale	(2.026)	(1.638)	(388)	23,7%
Altre spese amministrative	(11.873)	(4.347)	(7.526)	173,1%
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(7)	(596)	589	(98,8%)
Oneri operativi	(13.906)	(6.581)	(7.325)	111,3%
Risultato della gestione operativa	64.245	152	64.093	Non sign.
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	(34)	(3)	(31)	Non sign.
Risultato lordo dell'operatività corrente	64.211	149	64.062	Non sign.
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(7.926)	(4.000)	(3.926)	98,2%
Risultato netto dell'operatività corrente	56.285	(3.851)	60.136	
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	56.285	(3.851)	60.136	

(*) I dati dell'esercizio precedente sono stati riesposti a seguito dell'applicazione retrospettiva dei principi contabili IFRS 17 e IFRS 9 per le compagnie assicurative detenute dal Gruppo.

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

La strategia di rafforzamento del modello di *business* del Gruppo Banco BPM, che – in linea con il proprio piano strategico – prevede l'internalizzazione del *business* assicurativo "Vita", già avviata con l'acquisizione dell'intero capitale sociale della compagnia Banco BPM Vita da Covéa nel 2022, e l'attivazione di una *partnership* strategica con Crédit Agricole Assurances S.A. ("CAA") nella *bancassurance*, settori Danni/Protezione, ha visto un'evoluzione nel corso del 2023, che può essere rappresentata come di seguito riportato.

In data 29 maggio 2023, Banco BPM aveva esercitato l'opzione di acquisto nei confronti di Generali Italia – prevista dagli accordi a suo tempo sottoscritti con Cattolica Assicurazioni – sul 65% del capitale sociale di Vera Vita S.p.A. e di Vera Assicurazioni S.p.A., Compagnie di cui Banco BPM già deteneva una quota del 35%. A tale data, Vera Vita S.p.A., a sua volta, deteneva l'intero capitale sociale di Vera Financial DAC, impresa assicurativa di diritto irlandese, mentre Vera Assicurazioni deteneva il 100% del capitale sociale di Vera Protezione S.p.A..

A seguito dell'esercizio di detta opzione, in virtù della *partnership* sottoscritta a dicembre 2022 tra Banco BPM S.p.A. e CAA, e in virtù delle operazioni concluse il 14 dicembre 2023, dopo aver ottenuto tutte le autorizzazioni necessarie:

- Banco BPM Vita S.p.A. ha acquisito il controllo totale di Vera Vita S.p.A. (acquisendo le partecipazioni del 65% da Generali Italia S.p.A. e del 35% dalla controllante Banco BPM S.p.A.) e quindi, indirettamente, di Vera Financial DAC (ora ridenominata BBPM Life DAC);
- CAA ha acquisito le partecipazioni pari rispettivamente al 65% del capitale sociale di Banco BPM Assicurazioni S.p.A. (la partecipazione di minoranza, pari al 35% è rimasto a Banco BPM Vita) e di Vera Assicurazioni (quest'ultima, subordinatamente dopo il riacquisto da parte di Banco BPM della partecipazione, anch'essa pari al 65% del capitale sociale);
- Banco BPM Vita S.p.A. ha rilevato da Banco BPM S.p.A. la partecipazione di minoranza, pari al 35% di Vera Assicurazioni S.p.A..

In ragione delle operazioni menzionate, il Gruppo Assicurativo Banco BPM Vita è quindi composto dalla Capogruppo Banco BPM Vita S.p.A., e dalle controllate Vera Vita S.p.A. e BBPM Life DAC. Si segnalano altresì le partecipazioni per il 35% in Vera Assicurazioni S.p.A. ed in Banco BPM Assicurazioni S.p.A..

Per quanto precede, a livello di Stato Patrimoniale, Banco BPM Vita e Vera Vita sono consolidate integralmente, mentre Banco BPM Assicurazioni e Vera Assicurazioni sono consolidate a patrimonio netto.

A livello di Conto Economico, al contrario, Banco BPM Vita e Banco BPM Assicurazioni sono consolidate integralmente, mentre Vera Vita e Vera Assicurazioni sono consolidate a patrimonio netto.

Si segnala, infine, che il consolidamento dei risultati di Banco BPM Vita e Banco BPM Assicurazioni, nell'esercizio 2022, è stato a partire dal 1° luglio, pertanto il confronto non è omogeneo.

Andamento economico del settore

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

Mediamente, l'andamento di mercato di quasi tutte le classi di attivi è stato incerto e volatile per i primi dieci mesi dell'anno, per poi virare al rialzo negli ultimi due mesi, sia sul fronte del mercato azionario che per quello obbligazionario.

Le Gestioni Separate hanno mostrato una discreta tenuta di redditività anche sull'anno appena concluso, ma offrendo rendimenti inferiori rispetto a quelli dei titoli di Stato italiani che, come già evidenziato, hanno fatto registrare rialzi significativi nel 2022 e nel 2023. La discesa dei rendimenti di mercato negli ultimi mesi del 2023 non è stata sufficiente a ridare competitività ai rendimenti delle Gestioni Separate, che peraltro continuano a manifestare minusvalenze latenti consistenti.

È opportuno comunque segnalare che l'andamento dei tassi minimi medi da retrocedere agli assicurati è complessivamente in continua discesa. Le scelte finanziarie sono state effettuate in considerazione delle indicazioni dei Comitati ALM e Investimenti, della diversificazione degli attivi promossa dal Consiglio di Amministrazione e degli indicatori ALM, in ottica di un corretto equilibrio dei Portafogli. È stato tenuto in considerazione il Risk Appetite della Compagnia e quindi i vincoli relativi all'assorbimento di capitale.

Si descrivono, in sintesi e su base annuale, i principali andamenti tecnici del segmento.

Nonostante le difficoltà rilevate sopra, la produzione lorda di gruppo di periodo si è attestata su livelli consistenti. In aumento rispetto a quella fatta registrare nell'analogo periodo del precedente esercizio. La raccolta diretta assicurativa complessiva, pari a 1.021 milioni (valori espressi secondo i principi IFRS), ha mostrato infatti un incremento (17,04%, pari a +174 milioni) nei dodici mesi.

In particolare, la raccolta premi vita del Gruppo Banco BPM Vita, pari a 984 milioni, ha mostrato un incremento del 20,98% rispetto al precedente esercizio imputabile alla commercializzazione di nuovi prodotti tradizionali di ramo I (+28%). In leggera contrazione invece la raccolta sui prodotti previdenziali e sui prodotti *unit linked* in diminuzione dell'1% circa.

I premi del *business* Danni sono stati pari a 37 milioni, in crescita dell'8% circa rispetto al 2022. In particolare, la crescita ha riguardato principalmente le garanzie Infortuni e Malattie legate ai prodotti protezione che hanno registrato un incremento di circa 2,4 milioni.

I proventi operativi della *BU Insurance* si attestano a 78,2 milioni, frutto principalmente del risultato della gestione assicurativa (45,9 milioni) e agli utili a *equity* di Vera Vita e Vera Financial (28,4 milioni).

I costi operativi si attestano a 13,9 milioni, dove hanno impattato significativamente le spese sostenute per l'adeguamento ai nuovi principi contabili IFRS17 e IFRS 9 ed alle spese relative al trasferimento nella nuova sede aziendale. Dopo aver speso circa 8 milioni di imposte, si giunge ad un utile di 56,3 milioni.

L'operatività della Bancassurance

L'esercizio appena concluso è stato sicuramente ricco di iniziative, sia a livello d'innovazione di prodotto che di azioni *marketing* e commerciali per sostenere la diffusione dei prodotti assicurativi.

Sono stati infatti progettati e realizzati due nuovi prodotti di tipo *unit linked*, messi a disposizione della rete distributiva nell'arco del primo e del secondo semestre. Le soluzioni assicurative sono state collocate per un periodo limitato di tempo (prodotti a finestra). Costruite in collaborazione con Banca Aletti e Anima SGR, hanno riscosso differenti livelli di gradimento tra i clienti di Banco BPM.

Accanto alle innovazioni riguardanti il ramo III, nel secondo semestre dell'anno si è messo a disposizione della rete di vendita la rivisitazione di un prodotto rivalutabile di successo: "BPMVita *Coupon plus*", appositamente studiato per rispondere più coerentemente alle condizioni contemporanee dei mercati finanziari e alle esigenze della clientela. Con il nuovo prodotto rivalutabile la Compagnia ha introdotto 2 livelli di innovazione realizzando un prodotto rivalutabile collegato a due gestioni separate, di cui una, di nuova realizzazione, prevedente l'applicazione del fondo utili.

In un anno caratterizzato dalla ripresa dei tassi dei mercati obbligazionari, sono state diverse le iniziative messe in atto per supportare la rete di vendita, tra cui si sottolinea la realizzazione di diverse e prolungate campagne commerciali a sostegno della vendita del nuovo prodotto rivalutabile e del prodotto multiramo in gamma.

Inoltre, anche nel corso del 2023, si è continuato a lavorare per dar seguito ai numerosi nuovi adeguamenti richiesti dall'Ente regolatore, impattanti sul processo di realizzazione dei nuovi prodotti assicurativi, con l'obiettivo di favorire ulteriormente la trasparenza nei confronti dell'investitore-assicurato e, in particolare, la confrontabilità tra i prodotti disponibili sul mercato, oltre alla sempre più attenta corrispondenza tra esigenze della clientela e soluzioni assicurative proposte, confluiti anche nell'aggiornamento della "norma di processo Banco BPMVita – ideazione, approvazione e monitoraggio di prodotti assicurativi" realizzata con il contributo della Capogruppo. L'impegno è cresciuto anche sul fronte delle azioni di controllo delle reti distributive, che hanno ulteriormente perfezionato i propri strumenti di analisi.

Per quanto riguarda i prodotti protezione, venduti da Banco BPM Assicurazioni, l'attività di Marketing è stata mirata ad aiutare direttamente e indirettamente le reti distributive in modo da aumentare l'efficacia della proposizione commerciale.

La Compagnia ha inoltre realizzato, in continuità con gli anni precedenti, un'attività di indagine sulla qualità percepita dalla clientela in caso di sinistro.

Sul fronte comunicazionale, in stretta collaborazione con le strutture competenti del *partner* bancario, sono stati effettuati diversi interventi, in continuità con l'esercizio precedente, per promuovere la conoscenza presso la clientela delle offerte delle Compagnie.

Sono stati inoltre approntati numerosi supporti per momenti formativi dedicati alla rete distributiva. In collaborazione con la Direzione commerciale interna e di Banco BPM, si è provveduto a creare ulteriori schede prodotto a taglio commerciale, in modo da costituire un ulteriore aiuto alla vendita.

Inoltre, Le Compagnie hanno continuato, nel corso dell'esercizio, un percorso di integrazione dei rischi e dei fattori di sostenibilità (c.d. ESG – Environmental, social and Corporate Governance) 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. In particolare, sono state effettuate le implementazioni del complesso *framework* ESG nell'insieme delle attività aziendali, con particolare riferimento all'ambito della *governance*, del *business*, degli investimenti, del *risk management* e delle Risorse umane.

Alla data del *closing* (14 dicembre 2023), Banco BPM Assicurazioni ha firmato con Banco BPM Vita e Banco BPM un nuovo contratto per l'erogazione dei servizi ordinari e dei servizi di migrazione, sino al completamento della migrazione delle attività di Banco BPM Assicurazioni sui sistemi individuati nell'ambito della nuova Governance.

Il mercato assicurativo Vita in Italia

Il mercato assicurativo vita italiano, a fine 2023, considerando la nuova produzione realizzate dalle Compagnie italiane ed extra-UE è in contrazione del 3,3% rispetto al medesimo periodo del 2022 (del 5,2% considerando anche le imprese UE). Guardando esclusivamente i risultati realizzati del canale bancassicurativo, la contrazione della raccolta è lievemente inferiore (-1,2%), perdita trascinata dalla riduzione molto significativa della nuova raccolta di Ramo III (-43,3% rispetto al 2022). La bancassicurazione rimane il canale di vendita nettamente più rilevante, grazie al fatto che costituisce quasi il 68% della nuova raccolta premi del mercato assicurativo vita italiano.

Il flusso netto dei premi complessivi raccolti dal settore assicurativo italiano, a fine terzo trimestre 2023, a differenza degli anni precedenti, è negativo per oltre 15 miliardi, di cui 11 miliardi derivanti da prodotti di Ramo I e circa 4 miliardi da prodotti di Ramo III.

Guardando invece alle riserve tecniche, sempre a fine terzo trimestre 2023, il settore gestiva complessivamente circa 798 miliardi (-0,8% rispetto al medesimo periodo del 2022).

La quota di mercato della Compagnia, calcolata sulla nuova raccolta effettuata dal solo canale bancassicurativo, è pari, a fine 2023, a 1,98%, in significativo aumento rispetto all'anno precedente.

Partnership Strategiche

	2023	2022	variaz.ass.	variaz. %
Margine di interesse	(1.764)	(1.961)	197	(10,0%)
Risultato delle partecipazioni valutate a patrimonio netto	113.597	150.221	(36.624)	(24,4%)
Margine finanziario	111.833	148.260	(36.427)	(24,6%)
Proventi operativi	111.833	148.260	(36.427)	(24,6%)
Spese per il personale	(1.639)	(1.741)	102	(5,9%)
Altre spese amministrative	(701)	(619)	(82)	13,2%
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(40)	(40)	-	-
Oneri operativi	(2.380)	(2.400)	20	(0,8%)
Risultato della gestione operativa	109.453	145.860	(36.407)	(25,0%)
Risultato lordo dell'operatività corrente	109.453	145.860	(36.407)	(25,0%)
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	1.357	1.429	(72)	(5,0%)
Risultato netto dell'operatività corrente	110.810	147.289	(36.479)	(24,8%)
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	110.810	147.289	(36.479)	(24,8%)

Il settore denominato Partnership Strategiche è il segmento in cui confluiscono gli apporti al consolidato delle partecipazioni detenute in Agos Ducato, Alba Leasing, Selmabipiemme Leasing, Gardant Liberty Servicing e Anima Holding.

Andamento economico del settore

I proventi operativi del settore in esame ammontano a 111,8 milioni, in diminuzione rispetto all'esercizio precedente, sostanzialmente a seguito di minori utili ad equity (-36,6 milioni). In particolare, tra gli utili a patrimonio netto, si segnala la flessione del contributo di Anima Holding (-5,7 milioni) e di Agos (-28,1 milioni). Sostanzialmente stabili i costi operativi, che, dopo le imposte, portano l'utile a 110,8 milioni.

Nel seguito si forniscono maggiori dettagli in merito alle attività e alla performance registrata nell'esercizio 2023 dalle partecipate Agos Ducato e Anima Holding.

Agos Ducato

Agos Ducato è una società finanziaria leader nel settore del credito al consumo, presente in Italia da oltre 35 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 Consumer Finance, 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 2023 ammonta a 16.820 milioni, di cui crediti performing per 16.104 milioni e crediti *non performing* per 716 milioni.

Il volume complessivo della nuova produzione nel 2023 si attesta a 7.825 milioni, in crescita dell'1% circa rispetto al dato 2022, guadagnando lo 0,2% nella *market share* che a fine 2023 si attesta al 14,3%. Nel dettaglio, la produzione di prestiti personali ammonta complessivamente a 3.984 milioni, i prestiti finalizzati ammontano complessivamente a 2.793 milioni (di cui 1.281 milioni riferiti all'auto e moto) e la cessione del quinto dello stipendio è pari a 237 milioni.

La rete di Banco BPM nel corso del 2023 ha collocato prestiti personali per un ammontare pari a 1.034 milioni, carte di credito per 144 milioni e cessione del quinto dello stipendio per 55 milioni.

I ricavi totali, rappresentati dal margine di intermediazione, sono pari a 828,9 milioni, in riduzione del 2,5% rispetto all'anno precedente, a causa del significativo incremento del costo del funding. Il costo del rischio ammonta a 239,1 milioni (pari al 1,53% dei crediti), in incremento rispetto ai 149,5 milioni del 2022 (pari all'1,05%) a causa del peggioramento della situazione congiunturale. I costi operativi sono pari a 311,7 milioni, in incremento

del 2,2% rispetto all'anno precedente. L'utile netto d'esercizio consolidato di Agos Ducato al 31 dicembre 2023, si attesta a 187,7 milioni, in riduzione rispetto ai 265,1 milioni dell'anno precedente.

Gruppo Anima

Anima è il più grande Gruppo indipendente del risparmio gestito in Italia, con un patrimonio complessivo in gestione di 191 miliardi e più di un milione di clienti. Banco BPM detiene una quota del 21,71% di Anima Holding. Il Gruppo Anima, che nasce da un percorso di aggregazione di più società, con specializzazioni differenti e complementari, conta oggi su più di 300 professionisti e realizza e gestisce soluzioni di investimento lungimiranti, flessibili e costruite intorno alle esigenze specifiche dei clienti, siano essi investitori istituzionali (gruppi assicurativi e finanziari, fondi pensione, casse di previdenza), imprese o privati.

La capogruppo Anima Holding è una public company quotata alla Borsa di Milano dal 2014, che controlla il 100% della società operativa Anima SGR e della società focalizzata sugli investimenti di private market Anima Alternative SGR, creata nel 2020.

Nel 2023 Anima Holding ha finalizzato l'acquisizione dell'80% del capitale di Castello SGR, società leader nella promozione e gestione di prodotti di investimento alternativi prevalentemente nel Real Estate e ha sottoscritto gli accordi per l'acquisizione di Kairos Partner, due tasselli importanti per l'espansione verso segmenti di mercato fino ad ora meno presidiati come gli investimenti alternativi e il *wealth management*.

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

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

Al 31 dicembre 2023 le masse gestite complessivamente dal Gruppo Anima si attestano a 191,5 miliardi, di cui 113,2 miliardi relativi a Gestioni individuali e 78,3 miliardi relativi a Fondi aperti e Fondi alternativi, in aumento dell'8% circa rispetto ai 177,1 miliardi di fine 2022 grazie al contributo di Castello SGR per 3,8 miliardi ed alla positiva performance delle gestioni. La raccolta netta nel 2023 è stata pari a -171 milioni.

I ricavi totali sono pari a 368,0 milioni (di cui commissioni nette di gestione 290,5 milioni e commissioni di incentivo 34,9 milioni), in crescita del 7% rispetto ai 343,0 milioni del 2022 (+4% al netto di Castello SGR). I costi operativi ordinari sono pari a 102,0 milioni, in aumento del 16% rispetto al 2022 (+9% escludendo Castello SGR). L'utile netto al 31 dicembre 2023 si attesta a 149,3 milioni, in incremento del 24% rispetto al 2022 (+ 22% escludendo Castello SGR).

Finanza

	2023	2022 (*)	variaz.ass.	variaz. %
Margine di interesse	220.196	536.187	(315.991)	(58,9%)
Margine finanziario	220.196	536.187	(315.991)	(58,9%)
Commissioni nette	(4.549)	1.013	(5.562)	
Risultato netto finanziario	(122.463)	305.175	(427.638)	
Altri proventi operativi	(127.012)	306.188	(433.200)	
Proventi operativi	93.184	842.375	(749.191)	(88,9%)
Spese per il personale	(10.259)	(10.132)	(127)	1,3%
Altre spese amministrative	(57.548)	(49.579)	(7.969)	16,1%
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(209)	(202)	(7)	3,5%
Oneri operativi	(68.016)	(59.913)	(8.103)	13,5%
Risultato della gestione operativa	25.168	782.462	(757.294)	(96,8%)
Rettifiche nette su titoli ed altre attività finanziarie	1.975	(6.262)	8.237	
Risultato lordo dell'operatività corrente	27.143	776.200	(749.057)	(96,5%)
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(9.185)	(257.237)	248.052	(96,4%)
Risultato netto dell'operatività corrente	17.958	518.963	(501.005)	(96,5%)
Oneri relativi al sistema bancario al netto delle imposte	(5.941)	(9.555)	3.614	(37,8%)
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	12.017	509.408	(497.391)	(97,6%)

(*) I dati esposti nella colonna relativa all'esercizio precedente sono stati determinati in coerenza con la nuova struttura del Segment Reporting adottata dall'esercizio 2023.

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

Si precisa che, per una migliore rappresentazione della redditività del settore in esame, il prospetto del conto economico riclassificato evidenzia anche i dati relativi all'esercizio precedente, sebbene il settore "Finanza" sia stato esposto in un segmento ad hoc solo a decorrere dall'esercizio 2023.

Andamento economico del settore

Il margine di interesse del settore in esame si attesta a 220,2 milioni, in sensibile flessione (-316,0 milioni) per effetto, in particolare, della dinamica del portafoglio titoli, il cui costo del *funding* è stato solo in parte compensato dalla crescita degli interessi attivi registrati. Inoltre, le decisioni di politica monetaria della BCE hanno ovviamente inciso sulla flessione del contributo del TLTRO, che passa da un contributo positivo di 181,4 milioni dell'esercizio 2022 ad uno negativo per 703,5 milioni dell'esercizio 2023, solo in parte bilanciato dagli interessi attivi incassati su *Deposit Facility* e sulla Riserva Obbligatoria, la cui remunerazione, comunque, è stata azzerata a partire dal 20 settembre 2023. Infine, anche in vista del progressivo venir meno del ricorso al TLTRO, ha dato un contributo negativo al margine di interesse il rinnovato ricorso alle emissioni istituzionali, con collocamenti per 7,1 miliardi, in un quadro di tassi in salita.

In flessione le commissioni nette, per effetto del minor apporto dell'attività in prestito titoli, ma soprattutto il Risultato netto Finanziario, che è negativo per 122,5 milioni. Nello scorso esercizio, infatti, il portafoglio titoli era stato caratterizzato da importanti plusvalenze da cessione, oltre che da un notevole apporto dell'attività di negoziazione e dell'operatività in derivati. Inoltre, l'esercizio 2023 ha registrato il contributo negativo del centro ALM, per effetto del maggior costo dei *certificates* legato alla dinamica dei tassi.

Infine, si segnala la crescita dei costi operativi, pari a 68,0 milioni, compensata dalla flessione degli oneri relativi alle rettifiche su attività finanziarie.

Dopo aver speso a conto economico gli oneri relativi al sistema bancario e le imposte, la business unit in oggetto chiude con un utile di 12,0 milioni.

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

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

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

Funding e Capital Management

La posizione di liquidità del Gruppo si è mantenuta solida per tutto il 2023; 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.

Durante l'anno la BCE ha proseguito il proprio percorso di politica monetaria restrittiva con l'obiettivo di riportare l'inflazione a livello target ed ha continuato ad innalzare le condizioni relative ai tassi ufficiali di interesse, incrementandoli di 2 punti percentuali e portando il tasso di rifinanziamento principale al 4,5%.

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

Per quanto concerne le emissioni obbligazionarie pubbliche, si segnalano sei collocamenti per complessivi 3,8 miliardi. Nel dettaglio sono stati emessi:

- a gennaio un Senior Preferred con scadenza 4 anni, cedola fissa del 4,875% e per un ammontare pari a 750 milioni;
- a giugno un Green Senior Non Preferred con scadenza a 5 anni e possibilità di rimborso anticipato al quarto anno, con cedola fissa del 6,00% e per un ammontare pari a 750 milioni;

- a giugno un European Covered Bond (Premium) con scadenza a 5 anni, cedola fissa del 3,75% e per un ammontare pari a 750 milioni;
- a settembre un European Covered Bond (Premium) con scadenza a 3 anni, cedola fissa del 3,875% e per un ammontare pari a 750 milioni;
- a novembre un Social Senior Preferred con scadenza a 4 anni, cedola fissa del 4,625% e per un ammontare pari a 500 milioni;
- a novembre un Additional Tier 1 di 300 milioni nominali perpetuo (rimborsabile anticipatamente dopo 5 anni dalla data di emissione) e cedola del 9,50%.

Inoltre, si segnala che congiuntamente all'emissione AT1 di novembre, la Banca ha effettuato una offerta pubblica di riacquisto relativa al titolo Additional Tier 1 XS1984319316 per un ammontare massimo pari al nominale di 300 milioni. Al termine del periodo di offerta, BBPM ha accettato interamente le offerte ricevute, riacquistando 223,3 milioni del titolo (circa il 74,45%).

Infine, relativamente alle attività di ottimizzazione dei RWA, si segnala che nel 2023 sono state concluse le seguenti operazioni di cartolarizzazione sintetica:

- cartolarizzazione sintetica "Grace": operazione finalizzata a giugno con due investitori di mercato e che prevede la copertura della tranche junior di un portafoglio iniziale di circa 2,5 miliardi di crediti in bonis erogati a Mid Corporate Plus e Large Corporate;
- cartolarizzazione sintetica "Marlene": operazione realizzata a dicembre con tre investitori di mercato e che prevede la garanzia della tranche *mezzanine* di un portafoglio di circa 2 miliardi di crediti in bonis erogati a SME, Mid Corporate e Mid Corporate Plus. Si tratta della prima operazione finalizzata tramite l'emissione di titoli da parte di un veicolo e la copertura della tranche tramite un finanziamento a ricorso limitato erogato dalla SPV;
- cartolarizzazione sintetica su base *tranché cover* "FGPMI 2001": operazione realizzata ai sensi del D. M. del 14 novembre 2017, come modificato ed integrato dal D. M. del 21 giugno 2019, caratterizzata 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 un portafoglio di nuove erogazioni a PMI e MID CAP, per un ammontare di circa 300 milioni.

Banking Book e ALM

ALM

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

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

Gestione dei Portafogli di Proprietà

Relativamente alla gestione degli strumenti finanziari dell'attivo, nel corso del 2023 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 2023 ha avuto un incremento di circa 1,1 miliardi, passando da 10,5 a 11,6 miliardi.

La quota governativa è il principale oggetto di questo incremento, dato da una combinazione di acquisti suddivisi tra Titoli di Stato domestici ed esteri, rispettivamente +0,75 e +0,25 miliardi.

L'orientamento prevalente che ha guidato la gestione degli investimenti in obbligazioni non governative contabilizzate nel portafoglio HTCS è stato quello di adeguarne la redditività all'aumentato costo del funding.

Questa strategia è stata implementata mantenendo sostanzialmente invariato non solo il nominale investito, ma anche le caratteristiche principali degli investimenti, caratterizzate da una elevata copertura del rischio tasso, un focus sulle emissioni ESG e una forte attenzione al livello di diversificazione e di rating medio, mantenuti entrambi più elevati possibile stante gli obiettivi di redditività assegnati a questi specifici investimenti.

Posizioni nella categoria contabile HTC

Nel 2023 il portafoglio HTC del Banking Book della Capogruppo si è ridotto da 26,8 miliardi a 25,5 miliardi nominali. A determinare tale riduzione è stata la componente governativa, calata di 1,8 miliardi a fronte di ingenti scadenze reinvestite solo in parte. I titoli di Stato domestici sono stati l'oggetto principale di queste scadenze, tutti a tasso fisso, mentre i riacquisti sono stati effettuati in maggior parte a tasso variabile, al fine di ridurre i rischi del portafoglio.

La componente non governativa contabilizzata in HTC è stata oggetto di un ulteriore incremento pari a circa 500 milioni di nominali complessivi. L'allocazione dei nuovi investimenti, focalizzati su emissioni caratterizzate da una limitata vita residua, un elevato standing creditizio e dalla assenza di coperture al rischio tasso, è avvenuta coerentemente con le strategie descritte per la categoria contabile HTCS. La quota parte di emissioni ESG sul portafoglio complessivo (HTC+HTCS) di titoli non governativi detenuto dalla Capogruppo è stata aumentata del 5% nel corso dell'esercizio, portandola al 29% circa.

Trading e Fondi

Posizioni nella categoria contabile HFT

Per quanto concerne l'attività di negoziazione, si evidenzia come l'inizio del 2023 sia stato affrontato senza sostanziali discontinuità rispetto alla fine del precedente anno, vale a dire con un posizionamento nelle varie asset class principalmente tattico, contenendo il Var e prediligendo l'operatività intraday e posizioni a spread, equamente divise tra comparto equity, valutario, obbligazionario e preziosi; il continuo modificarsi del sentiment di mercato, che è passato dal prezzare forti rialzi delle banche centrali a rapidi tagli, ha portato a dinamiche di mercato poco intuitive e trend non duraturi sul fronte valutario con unica nota persistente relativa all'apprezzamento del comparto equity soprattutto in ambito Tecnologico.

Alternative Investments e Fondi

Nel corso del 2023 è proseguita l'attività di investimento in Fondi Alternativi sia italiani che esteri e si è continuato a privilegiare il Private Equity, anche se, nell'ottica di attenuazione del rischio e diversificazione dei mercati, l'investimento ha interessato, come negli anni precedenti, anche le altre asset class, quali il *private debt*, il *venture capital* e l'*infrastructure*. Particolare attenzione è stata posta nella selezione dei Fondi di Investimento Alternativi sull'implementazione dei fattori ESG nella policy di investimento attuata dai gestori.

Group Treasury

La posizione di liquidità della Banca nel corso del 2023 è rimasta rilevante e le vantaggiose condizioni offerte da BCE al funding TLTRO III hanno contribuito al mantenimento di positivi risultati economici nella gestione della tesoreria. Nel corso dell'anno Banco BPM ha rimborsato 11 miliardi di TLTRO III alla scadenza delle singole operazioni di tiraggio (9 miliardi a giugno, 1 miliardo a settembre e 1 miliardo a dicembre) e ha aderito alla Deposit Facility di BCE per una media giornaliera (giorni festivi inclusi) di circa 24,2 miliardi, portando ad un saldo netto fra attività e passività nei confronti della banca centrale che è risultato positivo per il Gruppo.

Nel corso del 2023 l'attività del Money Market Desk ha registrato un'intensa operatività in Forex Swap sia per esigenze di copertura dei conti in divisa estera presso le varie banche tesoriere sia per cogliere opportunità di arbitraggio. L'attività di negoziazione in FX Swap ha espresso un *turn over* medio mensile intorno agli 11 miliardi di ammontare nominale (controvalore in euro) con un decremento dei volumi rispetto all'anno precedente, contrazione che riflette le tensioni geopolitiche che hanno influenzato negativamente l'operatività sulle divise estere relativa alla clientela commerciale del Gruppo.

L'attività di raccolta presso CC&G è aumentata nel corso del 2023 con volumi medi negoziati pari a circa 7,3 miliardi. Lo sviluppo dell'operatività con le altre due Controparti Centrali a cui siamo aderenti, Eurex Clearing AG e LCH SA, ha permesso a Banco BPM di incrementare ulteriormente le attività di finanziamento di titoli negoziabili con tali controparti, contribuendo a ridurre i rischi operativi e i rischi di controparte e ottimizzando il costo del funding di brevissimo. I volumi medi negoziati complessivamente attraverso entrambe le *Clearing Houses* si attestano a 7,3 miliardi.

L'attività complessiva di *secured financing* attraverso casse centrali sugli asset di proprietà ha evidenziato una raccolta totale giornaliera media di circa 15 miliardi, mentre l'attività di impiego, comprensiva dell'operatività di lungo termine, è stata mediamente pari a circa 300 milioni al giorno.

A completamento dell'attività di raccolta si evidenzia l'operatività di *Long Term Repo* eseguite utilizzando, titoli non governativi, contribuendo nel corso dell'anno al funding di medio termine del Gruppo per circa 4,4 miliardi.

Sul fronte dell'investimento *secured* della liquidità in eccesso si conferma, come per l'anno precedente, la marcata riduzione dei volumi a causa del costante permanere dei tassi repo *General Collateral* al di sotto del tasso della *Deposit Facility* di BCE.

Vendo all'attività di tesoreria in dollari il 2023 questa ha vissuto un deciso rialzo della curva dei tassi repo USD su tutte le principali scadenze a seguito dei significativi rialzi attuati dalla Federal Reserve; per il finanziamento dei titoli governativi USD si è scelto di adottare una strategia di diversificazione delle scadenze al fine di garantire la miglior efficienza del funding di quel portafoglio che mediamente si attesta a circa 3,7 miliardi di controvalore in euro.

È proseguita l'azione di ottimizzazione del *collaterale* attraverso operazioni di prestito titoli in modalità open e di *collateral switch*.

Gestioni patrimoniali

La congiuntura globale nel 2023 ha seguito un percorso di sviluppo moderato, in un sistema globale permeato di rischi macroeconomici e geopolitici.

L'inflazione, dopo aver osservato nel 2022 una repentina ascesa, ha intrapreso un trend di rallentamento costante, condizionato in particolare dal calo del costo dell'energia.

L'elevata inflazione registrata ha condizionato l'azione delle principali Banche Centrali dell'area Occidentale che, fino all'estate inoltrata, hanno proseguito con la stretta monetaria, con continui rialzi di tasso, per poi fermarsi su livelli di intervento elevati rispetto ai precedenti che hanno caratterizzato gli ultimi anni.

Con riferimento alle principali aree di investimento, si è osservato che negli Stati Uniti, nonostante l'aggressiva stretta monetaria attuata a partire da marzo 2022 (un rialzo totale cumulato dei tassi di 525 p.b., che ha portato il tasso ufficiale nel range 5,25-5,50%), l'attività economica ha mantenuto un trend molto positivo, supportando l'ipotesi di uno scenario di atterraggio economico "morbido" (*soft landing*), grazie al positivo contributo di consumi, scorte e spesa pubblica, in un contesto in cui il mercato del lavoro ha confermato la sua solidità.

Il quadro economico aggregato di Eurozona ha evidenziato maggiori difficoltà, confermando comunque un tasso di crescita contenuto ma positivo, con differenti dinamiche tra i vari paesi dell'Unione. Particolari maggiori difficoltà si sono registrate in Germania, imputabili prevalentemente al rallentamento dei consumi interni e dell'export verso la Cina (dove le difficoltà economiche e la crisi del settore immobiliare hanno condizionato l'andamento economico verso tassi di crescita più contenuti rispetto al passato). La BCE ha costantemente alzato i tassi ufficiali, raggiungendo a settembre 2023 il decimo rialzo consecutivo da luglio 2022, portando il tasso sui rifinanziamenti al 4,50% e quello sui depositi al 4%.

La Bank of Japan non ha, invece, cambiato l'atteggiamento espansivo a supporto dell'attività economica, nonostante l'inflazione si sia confermata sopra target.

Le aspettative dei mercati finanziari di evoluzione al ribasso dei tassi ufficiali nel 2024, si sono consolidate negli ultimi due mesi del 2023, condizionati dalla positiva contrazione dei tassi di inflazione e dai commenti espressi dalla Banca Centrale Usa, hanno prodotto una significativa diminuzione dei rendimenti obbligazionari, dopo aver toccato, tra settembre ed ottobre, il massimo storico da oltre un decennio. Tali aspettative hanno positivamente condizionato anche i mercati azionari, determinando un intenso recupero delle quotazioni azionarie, che hanno raggiunto performance decisamente positive per l'anno 2023. L'indice globale MSCI World, nell'intero 2023, è cresciuto di oltre il 20% (circa 18% se tradotto in euro).

Con riferimento agli asset under management, l'approccio adottato ha privilegiato la ricerca dell'equilibrio tra rischio e rendimento, con particolare attenzione al controllo dei rischi, in considerazione di molteplici elementi considerati, quali l'aggravarsi del panorama geopolitico (con gli accadimenti in Medio Oriente che si sono sommati alla questione russo-ucraina, oltre a vari e dislocati innalzamenti di tensione), l'evoluzione delle variabili macroeconomiche (tra le quali la tenuta dei consumi dovuta all'assestamento dei prezzi di molti beni su valori decisamente più elevati rispetto al passato, le ripercussioni sull'attività industriale del calo degli scambi internazionali), l'andamento degli utili aziendali e le relative valutazioni di mercato, l'enorme questione del debito pubblico e privato, da anni ormai a livelli decisamente elevati a livello mondiale.

Gli investimenti posti in essere sono stati caratterizzati da un posizionamento neutro/negativo sulla componente azionaria, con una riduzione del sottopeso di inizio anno, attuata con flessibilità ed approccio tattico.

In considerazione delle politiche monetarie restrittive poste in essere dalle Banche Centrali e da elevati livelli inflattivi, la *duration* media di portafoglio è stata mantenuta, durante i primi mesi dell'anno, in costante sottopeso in relazione ai *benchmark* di riferimento adottati nei portafogli gestiti, privilegiando gli investimenti governativi a breve termine, in considerazione anche dei tassi di rendimento nominale decisamente più positivi, rispetto a quelli di medio/lungo termine. La durata media finanziaria dei portafogli gestiti è stata progressivamente incrementata nell'ultimo trimestre, riducendo così gradualmente il posizionamento di complessivo sottopeso rispetto ai parametri di riferimento adottati. In particolare, l'operatività ha riguardato la componente lungo termine dei titoli governativi USA, in considerazione degli elevati livelli di rendimento raggiunti nel mese di ottobre e dei tassi reali di rendimento positivi.

Gli investimenti sui mercati obbligazionari societari sono stati caratterizzati da cautela e selettività, per via della *sensitivity* dell'asset class al rialzo dei tassi ufficiali e tenuto conto del rallentamento registrato dagli aggregati macroeconomici nell'ultima parte dell'anno.

Gli investimenti in attività finanziarie esposte al rischio cambio sono stati mantenuti nell'intorno della neutralità, con una gestione tecnico-tattica dell'asset class. La diversificazione valutaria è stata mantenuta, conseguentemente, coerente con i differenti livelli di rischio delle linee.

I risultati dell'anno sono stati, complessivamente, particolarmente positivi in termini assoluti, e sostanzialmente in linea con i parametri di riferimento.

Al 31 dicembre 2023 le masse in gestione si sono attestate a 3,5 miliardi circa, superiori alle masse di fine 2022 (3,2 miliardi), con contribuzione positiva sia della raccolta netta sia di mercato.

Corporate Center

	2023	2022 (*)	variaz.ass.	variaz. %
Margine di interesse	110.763	(25.623)	136.386	
Risultato delle partecipazioni valutate a patrimonio netto	2.060	1.863	197	10,6%
Margine finanziario	112.823	(23.760)	136.583	
Commissioni nette	(86.634)	(31.861)	(54.773)	171,9%
Altri proventi netti di gestione	50.166	59.923	(9.757)	(16,3%)
Risultato netto finanziario	8.121	(48.709)	56.830	
Altri proventi operativi	(28.347)	(20.647)	(7.700)	37,3%
Proventi operativi	84.476	(44.407)	128.883	
Spese per il personale	(407.168)	(365.317)	(41.851)	11,5%
Altre spese amministrative	357.097	366.915	(9.818)	(2,7%)
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(146.557)	(162.873)	16.316	(10,0%)
Oneri operativi	(196.628)	(161.275)	(35.353)	21,9%
Risultato della gestione operativa	(112.152)	(205.682)	93.530	(45,5%)
Rettifiche nette su finanziamenti verso clientela	(60.335)	(79.838)	19.503	(24,4%)
Risultato netto della valutazione al fair value delle attività materiali	(146.847)	(108.347)	(38.500)	35,5%
Rettifiche nette su titoli ed altre attività finanziarie	(4.067)	(2.776)	(1.291)	46,5%
Accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri	2.809	(6.401)	9.210	
Utili (perdite) su partecipazioni e investimenti	342	2.258	(1.916)	(84,9%)
Risultato lordo dell'operatività corrente	(320.250)	(400.786)	80.536	(20,1%)
Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	127.968	113.576	14.392	12,7%
Risultato netto dell'operatività corrente	(192.282)	(287.210)	94.928	(33,1%)
Oneri relativi al sistema bancario al netto delle imposte	-	(77)	77	
Impatto del riallineamento dei valori fiscali ai valori contabili	8.802	-	8.802	
Impatti Bancassurance al netto delle imposte	(22.245)	-	(22.245)	
Impairment su avviamenti	-	(8.132)	8.132	
Variazione del merito creditizio sui Certificates emessi dal Gruppo, al netto delle imposte	(3.463)	4.818	(8.281)	
Purchase Price Allocation al netto delle imposte	(4.357)	(16.047)	11.690	(72,8%)
Utile (Perdita) dell'esercizio di pertinenza di terzi	22	786	(764)	(97,2%)
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo	(213.523)	(305.862)	92.339	(30,2%)

(*) I dati relativi all'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 2023.

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

Si precisa che, per una migliore rappresentazione della redditività del settore in esame, i dati relativi all'esercizio precedente sono stati riesposti rispetto a quelli pubblicati nella Relazione finanziaria annuale dell'esercizio 2022 per tenere conto delle modifiche apportate alla struttura del Segment Reporting. Più in dettaglio, il contributo riferito alle attività della finanza di Gruppo, che al 31 dicembre 2022 confluiva nel "Corporate Center", viene ora evidenziato nello specifico settore "Finanza".

Andamento economico del settore

Il margine di interesse si attesta a 110,8 milioni, in crescita rispetto allo scorso esercizio. In particolare, l'operatività in crediti fiscali (Ecobonus) si porta a 70,1 milioni, a fronte di 32,8 milioni dell'esercizio 2023. In crescita anche le altre componenti non rientranti nelle altre unità di business.

In sensibile flessione le commissioni nette, che si portano a 86,6 milioni. Particolarmente rilevante il contributo negativo dato dalle nuove operazioni di cartolarizzazione sintetica, ove a fronte del beneficio di una riduzione dei rischi del Gruppo, gravano commissioni passive per circa 62,2 milioni, rispetto a 25 milioni del 2022.

Il Risultato netto Finanziario cresce a 8,1 milioni. Lo scorso esercizio, infatti, era stato particolarmente negativo il contributo dato dalla valutazione di Nexi (passato da una perdita di 84 milioni ad una valutazione positiva pari a 4,9 milioni).

In crescita gli oneri operativi, pari a 196,6 milioni, anche per effetto del rinnovo CCNL. Al contrario, si registra una sensibile flessione del costo del credito. In particolare, le rettifiche nette su crediti del Corporate Center, riguardanti soprattutto i crediti Leasing, si attestano a 60,3 milioni. Si segnala, infatti, che nello scorso esercizio, il costo del credito particolarmente elevato era dovuto all'impatto derivante dall'incremento degli obiettivi di cessione di crediti *non performing*, a seguito della modifica della strategia di gestione dei crediti deteriorati deliberata dal Gruppo.

Si segnalano, infine, gli impatti del Risultato della valutazione al fair value delle attività materiali (-146,8 milioni per l'esercizio 2023 rispetto a -108,3 milioni dell'esercizio precedente), della PPA al netto delle imposte (negativa per 4,4 milioni) e degli effetti relativi all'operazione di riorganizzazione dell'attività di Bancassurance complessivamente pari a -22,2 milioni.

In base a quanto sopra esposto, il Corporate Center registra una perdita inferiore al precedente esercizio, attestandosi a -213,5 milioni.

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

Comparto immobiliare

Al 31 dicembre 2023 il valore di bilancio complessivo del patrimonio immobiliare del Gruppo ammonta a 2,2 miliardi (2,4 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 2023 l'attività del Gruppo si è concentrata nell'efficientamento degli spazi occupati e nella riduzione dei costi di gestione degli stessi.

L'attività relativa alla valorizzazione e commercializzazione del patrimonio non strumentale si inserisce in un mercato in sofferenza per il *real estate* in generale e per il non residenziale in particolare, minato dalla situazione geopolitica, dal rialzo dei tassi di interesse e dai dubbi sulla tenuta dell'economia.

Il rallentamento del mercato immobiliare italiano, che aveva iniziato a manifestarsi a partire dal secondo semestre del 2022, si è fatto progressivamente più intenso nel corso di quest'anno e minaccia ora di estendersi anche al prossimo. L'erosione del potere di acquisto, associata alle difficoltà di accesso al credito, finisce inevitabilmente per penalizzare le prospettive di un comparto uscito rinfrancato dall'ondata pandemica.

In questa fase congiunturale, il mercato dei capitali risulta in contrazione e l'attenzione appare rivolta a prodotti meno rischiosi con rendimenti in ascesa. Si continua a registrare un numero contenuto di transazioni, restituendo di conseguenza un andamento del mercato immobiliare di non facile lettura. La prospettiva continua ad essere segnata da un elevato grado di incertezza e tensione, tale da non lasciare intravedere significativi margini di miglioramento nel breve periodo in termini di operazioni di *capital market*.

L'attuale *modus operandi* riflette le dinamiche di un mercato illiquido, dove le divergenze nelle aspettative di prezzo atteso tra offerta e domanda si ampliano, generando un atteggiamento di *wait and see* e *flight to quality* da parte degli operatori. Contestualmente, gli sviluppatori prediligono iniziative che consentono di operare limitando al minimo (se non annullando) l'utilizzo della leva finanziaria, posticipando le operazioni che necessitano di linee di credito ingenti e caratterizzate da un profilo di rischio elevato.

Con riferimento al settore corporate sembrano registrarsi timidi segnali di miglioramento.

In Italia il volume degli investimenti corporate nel 2023 ha totalizzato poco di più di 6 miliardi (-46% vs. 2022) confermando il *trend* di rallentamento del mercato rilevato nel primo semestre 2023. In termini assoluti, il risultato conseguito si attesta su un volume di transazioni ai minimi storici dell'ultimo decennio.

Tuttavia, mentre per il segmento abitativo è lecito attendersi che la precarietà delle prospettive macroeconomiche e la mancata correzione dei valori immobiliari favoriscano il protrarsi della debolezza anche al prossimo anno, diversa risulta la situazione sul versante *corporate*, dove le condizioni per il rilancio potrebbero essere prossime.

Nello specifico l'*asset class Hospitality* mantiene un dinamismo grazie a operazioni volte a immettere sul mercato prodotti di elevato standard qualitativo. La significativa ripresa dei flussi turistici ed in particolare della componente degli stranieri ha riattivato l'interesse dei *tenant* per il segmento retail delle *high-street*. In particolare, Milano si conferma la città con il mercato caratterizzato dalla domanda più attiva, seguito dalle principali città fortemente vocate al turismo internazionale (Roma, Firenze e Venezia), in particolare per il segmento del lusso.

Rimane solida la redditività della logistica, in particolare con interesse per assi secondari, per garantire una maggior capillarità nella distribuzione e anche in ragione della saturazione delle *location prime*.

Per quanto riguarda gli uffici, si prevede un graduale *repricing* degli *asset office*, sia in termini di valore di mercato che di un leggero aumento dei rendimenti medi.

Sempre maggiore si conferma l'interesse per le tematiche ESG legate alla transizione energetica degli edifici quale elemento caratterizzante della domanda *corporate*, con riflessi anche sugli aspetti economici e reddituali degli investimenti (valori/canoni/rendimenti), alimentando il ripensamento del *layout* degli spazi terziari volto a soddisfare le nuove esigenze in tema di vivibilità e flessibilità.

Il settore residenziale prosegue il percorso di consolidamento come *asset class* di investimento, in un mercato nel quale si pone sempre più enfasi sulle comunità e sui quartieri *smart*, dove l'attenzione è rivolta alla creazione di spazi che promuovano la socialità.

Per quanto riguarda l'articolazione degli investimenti per *asset class*, *Hospitality* e *Healthcare* raggiungono complessivamente quota 29%, con investimenti complessivi di poco superiori a 1,7 miliardi; il segmento logistico/industriale, con il 26%, si posiziona al secondo posto con poco meno di 1,6 miliardi.

Il settore uffici, seppur ben al di sotto delle *performance* registrate negli anni precedenti, recupera terreno rispetto al primo semestre del 2023, e con poco più di 1 miliardo rappresenta il 18% degli investimenti totali.

Un certo interesse è confermato per lo sviluppo immobiliare con interventi *mixed use*, in grado di garantire una diversificazione del rischio, caratterizzati da una forte incidenza della componente residenziale e del *living*, declinato nelle diverse forme dell'abitare, quali: abitazioni *built-to-rent*, studentati, *senior housing*. Anche se stanno attraversando una fase di decelerazione, non mancano progetti di valorizzazione ubicati anche nelle aree periferiche e nelle prime conurbazioni attorno ai centri urbani principali, in particolare se ben connesse dai servizi di trasporto pubblico locale.

In questo contesto non sono mancati gli ostacoli alla vendita, che ne hanno rallentato il processo, soprattutto in relazione alla Pubblica Amministrazione con ritardi nell'attività deliberativa di pratiche edilizie ed urbanistiche, necessarie a perfezionare gli atti notarili.

La dinamica del mercato immobiliare sopra illustrata ha evidentemente ostacolato le trattative intraprese dal Gruppo nel corso del 2023 per la cessione degli immobili non strumentali. Il processo di vendita è risultato altresì impattato da alcuni ritardi da parte della Pubblica Amministrazione nell'attività deliberativa di pratiche edilizie ed urbanistiche, necessarie a perfezionare gli atti notarili.

In tale contesto, nel corso del 2023 il Gruppo ha stipulato rogiti per circa 45 milioni (55 milioni al 31 dicembre 2022); gli immobili per i quali sono in essere trattative di vendita che rispettano i criteri per la classificazione tra le attività in via di dismissione, ai sensi del principio contabile IFRS 5, ammontano a 159 milioni (133 milioni al 31 dicembre 2022).

Da ultimo, nel corso dell'esercizio sono proseguite le attività tecniche e legali propedeutiche a garantire la trasferibilità degli immobili, al fine di poter perseguire l'obiettivo del piano industriale 2023-2026 che prevede di alienare circa il 50% del patrimonio immobiliare non strumentale del Gruppo.

Sul fronte locazioni, segnali positivi solo dal settore turismo. Per il segmento uffici, nelle *location* più premianti di Milano e Roma, solo gli spazi di grado A stanno facendo registrare un aumento della domanda, a fronte di una certa carenza di prodotto che ha portato in alcuni casi ad un lieve aumento dei canoni di locazione *prime*. Segnali più marcati di *repricing* si registrano invece nelle *location* periferiche o secondarie e riguardano gli spazi ufficio di medio/grandi dimensioni non più rispondenti ai requisiti della nuova domanda ibrida (legata allo *smart working*).

In tale contesto di mercato, che ha caratterizzato anche l'operatività del Gruppo, sono proseguite le attività di messa a reddito degli spazi liberi, compresi quelli rivenienti dalle recenti chiusure delle filiali. Nel corso del 2023 non si segnalano particolari elementi di novità rispetto all'esercizio precedente sia in termini di nuovi contratti di locazione sia in termini di rinegoziazione di contratti esistenti che hanno interessato un numero limitati di fattispecie.

Da ultimo, l'aggiornamento delle valutazioni al 31 dicembre 2023 del patrimonio immobiliare del Gruppo ha determinato un effetto economico complessivamente negativo per 146,8 milioni (108,3 milioni al 31 dicembre 2022). Tale effetto recepisce le nuove stime del fair value - elaborate mediante il supporto di apposite perizie rilasciate da primarie società, sulla base degli standard "RICS Valuation" - piuttosto che i valori di presunta vendita desunti dalle trattative in corso. Le cause sottostanti tale risultato sono molteplici e riconducibili sia all'evoluzione intervenuta nei parametri di mercato, sia ad eventi che hanno interessato alcuni specifici immobili tali da richiedere una revisione delle assunzioni utilizzate nelle precedenti stime.