

**COMUNICATO STAMPA****IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELL'11 MARZO 2025 HA  
APPROVATO IL NUOVO PIANO INDUSTRIALE 2025 – 2027  
“OUR WAY FORWARD”**

**IL PIANO CONFERMA IL POSIZIONAMENTO DI BANCA POPOLARE DI SONDRIO QUALE REALTÀ INDIPENDENTE, AGILE ED EFFICIENTE, CON UNA CULTURA DISTINTIVA, CHE TRADUCE IL RADICAMENTO NEI TERRITORI E LA VICINANZA ALLA CLIENTELA IN VALORE DURATURO PER TUTTI GLI STAKEHOLDER.**

**~1,5 MILIARDI DI EURO IN DIVIDENDI IN ARCO PIANO, PAYOUT RATIO ANNUO DELL'85%, DIVIDEND YIELD DEL 10% PER ANNO E UN CET1 RATIO >14% IN ARCO PIANO.**

**SIGNIFICATIVA CREAZIONE DI VALORE SOSTENIBILE**

- Utile netto cumulato 2025-2027 pari a circa 1,8 €Mld
- Utile netto al 2027 pari a 583 €Mln, in linea con i livelli record registrati nel corso del 2024, nonostante il significativo calo dei tassi di interesse atteso
- ROE sempre superiore al 14% in arco Piano

**UNA DISTRIBUZIONE DI DIVIDENDI IN FORTE ACCELERAZIONE**

- Circa 1,5 €Mld di dividendi previsti in arco Piano, raddoppiando la distribuzione avvenuta negli ultimi 3 anni
- *Payout ratio* al 85% in ogni anno di Piano a partire già dal 2025 (rispetto al 63% del 2024)
- Mantenimento della solidità patrimoniale con CET1 ratio >14% al 2027

**SOSTENUTA REDDITIVITÀ CARATTERISTICA**

- Redditività *core* stabile a 1,5 €Mld nel 2027
  - Margine di interesse stabile a 1,0 €Mld nel 2027 (vs 1,1 €Mld nel 2024), nonostante il significativo calo dei tassi di interesse atteso

- Crescita delle commissioni nette a 505 €Mln, con CAGR 2024-2027 pari al 5,1% grazie alla continua crescita della raccolta indiretta

## **FOCUS SUL PROGETTO DI VALORIZZAZIONE DEL BUSINESS DI MERCHANT ACQUIRING**

- Valorizzazione del business di *merchant acquiring* nell'ambito del rinnovo della partnership con Nexi<sup>1</sup>
- Impatto one-off a P&L atteso nel 2025 pari a circa 100 €Mln<sup>2</sup>

## **ULTERIORE INCREMENTO DEGLI IMPIEGHI E ACCELERAZIONE SU WEALTH MANAGEMENT E BANCASSURANCE**

- Crediti netti alla clientela in aumento a 38,6 €Mld nel 2027 con CAGR 2024-2027 pari al +3,3% e crescita superiore rispetto al mercato così come dimostrato negli anni
- Volumi di risparmio gestito e assicurativo a 14,4 €Mld nel 2027 con CAGR 2024-2027 pari al +11%
- Premi assicurativi in crescita con CAGR 2024-2027 pari al +19%

## **ELEVATA PATRIMONIALIZZAZIONE E SOLIDA POSIZIONE DI LIQUIDITÀ**

- CET1 *ratio* pari al 14,4% nel 2027, a fronte di una politica di distribuzione di dividendi sostenibile e in accelerazione (*payout ratio* pari al 85% ogni anno, da 63% nel 2024)
- LCR pari a 170% nel 2027 (rispetto a 168% del 2024)
- NSFR pari a 131% nel 2027 (rispetto a 130% del 2024)

## **PROSECUZIONE DEL PERCORSO DI DERISKING**

- Costo del rischio pari a 38bps nel 2027 (rispetto a 53bps nel 2024)
- NPL ratio lordo in diminuzione al 2,6% nel 2027
- NPL ratio netto pari al 1,1% nel 2027, in linea con il 2024

## **SVILUPPO DELL'INFRASTRUTTURA TECNOLOGICA**

- Piano di investimenti nell'evoluzione dell'infrastruttura tecnologica per oltre 400€ Mln in arco Piano
- Cost / income ratio pari a circa il 42% nel 2027

---

<sup>1</sup> Il progetto, già discusso in seno agli organi competenti di entrambe le parti, non è stato portato a compimento nei tempi ipotizzati in ragione dell'annuncio da parte di BPER dell'OPS e della conseguente soggezione della Banca ai vincoli della c.d. "passivity rule". Il progetto, tenuto conto della tempistica dell'OPS di BPER e subordinatamente al rilascio in tempo utile delle autorizzazioni di legge, potrebbe ragionevolmente realizzarsi in un orizzonte compatibile con la chiusura dell'esercizio 2025

<sup>2</sup> Valorizzazione del ramo d'azienda

## CONTINUA INTEGRAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ NEL NOSTRO MODELLO DI BUSINESS

- Circa 2,4 €Mld di nuovi finanziamenti a impatto ambientale e sociale positivo previsti in arco Piano
- Circa 1,0 €Mld di nuove emissioni obbligazionarie (*Green, Social and Sustainable Bond*) previste in arco Piano
- Sviluppo di prodotti e servizi a connotazione *ESG*

\*\*\*

*“È per me motivo di orgoglio presentare il nuovo piano industriale “Our Way Forward”. È un piano che riflette la storia della Banca, da oltre 150 anni una realtà indipendente, che fa dell’efficienza operativa, della propria particolare cultura aziendale, del radicamento locale e della vicinanza alla clientela la propria cifra distintiva.*

*Questa è sempre stata la mission della Banca Popolare di Sondrio: essere un partner fidato e affidabile per tutti gli stakeholder, capace di generare valore a beneficio degli Azionisti anche nelle condizioni più difficili e di fronte alle sfide più severe.*

*Grazie al nostro modo di fare banca, via via adeguato al contesto, ci distinguiamo in un mercato altamente competitivo. Lo testimoniano con forza i risultati che abbiamo ottenuto anche nell’ultimo triennio, ampiamente superiori alle previsioni di piano.*

*La crescita stand alone ha permesso di preservare lo spirito identitario, i nostri valori culturali e le caratteristiche uniche del nostro modello di fare banca: un approccio imprenditoriale da parte del nostro personale, fondato su dedizione e competenza, capace di accompagnare sul lungo termine la clientela, instaurando con essa rapporti proficui e duraturi e offrendo soluzioni personalizzate e sofisticate.*

*Forti di questa consapevolezza, della credibilità di cui godiamo e della nostra autonomia, ci poniamo oggi obiettivi ancora più ambiziosi per il prossimo triennio 2025-2027. “Our Way Forward”, “Avanti a modo nostro” è il motto che abbiamo scelto per posizionarci sempre più quale banca resiliente, solida, in grado di corrispondere alle esigenze della clientela nei territori di elezione e di coltivare con essa rapporti sempre più diretti e personalizzati, sostenendo l’economia reale.*

*Questo ci consentirà di conseguire risultati straordinari, creando e distribuendo nel prossimo triennio crescente valore per gli Stakeholder: manterremo un ROE stabilmente superiore al 14%, genereremo utili per complessivi 1,8 miliardi di euro, distribuendo dividendi per 1,5 miliardi di euro e mantenendo inalterata la robustezza patrimoniale che da sempre caratterizza la Banca”, ha dichiarato **Mario Alberto Pedranzini, Amministratore Delegato di Banca Popolare di Sondrio.***

\*\*\*

La conference call per illustrare i contenuti del nuovo Piano Industriale 2025-2027 “Our way forward” si terrà oggi, 12 marzo 2025, alle ore 09.00 (CET). I numeri per accedere alla conferenza sono i seguenti:

- 
- dall'Italia: +39 02 802 09 11
  - dal Regno Unito: +44 1 212818004
  - dagli Stati Uniti (numero locale internazionale): +1 718 7058796
  - dagli Stati Uniti (numero verde): 1 855 2656958

La presentazione si svolgerà in italiano, con traduzione simultanea in inglese.

Link per il Webcast audio in diretta:

<https://87399.choruscall.eu/links/bpds250312.html>

Il materiale di presentazione sarà scaricabile nella sezione Investor Relations/Presentazioni finanziarie del nostro sito <https://istituzionale.popso.it/it> poco prima dell'inizio dell'evento.

## OUR WAY FORWARD

### Le direttrici di sviluppo del Piano Industriale 2025-27

#### ACCELERAZIONE SU WEALTH MANAGEMENT E BANCASSURANCE

- +38% commissioni da *Wealth Management* e +75% ricavi da *Bancassurance* Danni
- La crescita del *Wealth Management* sarà abilitata da un rafforzamento del pool di specialisti (inserimento di ~112 nuove risorse tra Consulenti *Wealth Management*, *Specialisti nelle aree territoriali e personale nelle strutture di coordinamento*) e da un rilancio del focus commerciale sulla clientela *Affluent e Private* e un' estensione della gamma prodotti per la clientela *Private* che porteranno a un decisivo incremento della penetrazione del risparmio gestito sul totale della raccolta, con immediati riflessi sulla crescita commissionale come già registrato nel corso del 2024
- Nel *Bancassurance*, si punta a un rafforzamento degli Specialisti assicurativi con un modello focalizzato sui segmenti a maggior valore aggiunto (piena integrazione della proposizione assicurativa con la consulenza *Wealth* per i clienti *Affluent e Private*), oltre a un focus sui piccoli operatori economici e *Small Business* (con spinta sulle coperture catastrofali e *welfare* aziendale), e a un incremento della penetrazione sulla clientela *Retail* anche facendo leva su un deciso incremento della produttività della rete di filiali sul territorio

#### PIENA VALORIZZAZIONE DELLA LEADERSHIP NEL SERVIZIO ALLA CLIENTELA IMPRESE

- Potenziamento del team di referenti territoriali per portare alle Imprese i prodotti distintivi della Banca, nello specifico:
  - rafforzamento della proposizione di *trade finance e transaction banking*
  - spinta commerciale sulla proposizione di factoring, anche tramite il lancio di nuovi prodotti (Factorit)
  - proposizione commerciale dedicata alla filiera agro-alimentare
  - iniziative commerciali dedicate a carte di credito business e POS (Nexi)
  - rafforzamento della collaborazione per ampliare la proposizione di leasing (Alba Leasing)
  - sviluppo di un'offerta di servizi di *Investment Banking* con partner specializzati
- Le nuove iniziative di Piano porteranno a un incremento delle nuove erogazioni di credito alle PMI pari a ~1,6€ Mld nell'orizzonte di Piano e circa ~22€ Mln di ricavi nel 2027

## **EVOLUZIONE IN LOGICA “HUMAN-DIGITAL”**

- Potenziamento dei punti di accesso ai servizi digitali, centralità della filiale “universale” rafforzata da competenze specialistiche
- Oltre 400€ Mln di costi e investimenti nell’evoluzione dell’infrastruttura tecnologica, con incremento della spesa da destinare alla trasformazione digitale pari a 3 volte rispetto al triennio precedente e nuove assunzioni del personale *IT/ Digital* pari a ~94%
- Crescita della base clienti *Retail* del 4% annuo entro il 2027, facendo leva sull’acquisizione tramite i canali digitali:
  - penetrazione *Internet Banking* al 75% nel 2027, in crescita di +13p.p. rispetto al 2024 (62%)
  - acquisizione clienti tramite *onboarding* digitale al 35% nel 2027, in crescita di +15p.p. rispetto al 2024 (20%)
  - riduzione del 24% del personale impiegato in operazioni di cassa e sportello, con circa 50 risorse da riallocare in attività a maggiore valore aggiunto

## **VALORIZZAZIONE DEI TALENTI E DELLE COMPETENZE**

- Valorizzazione delle risorse professionali tramite percorsi di crescita e incentivazione e innovazione della cultura aziendale
- Espansione dell'organico di 233 FTE in arco di Piano, con l'introduzione di nuovi percorsi di carriera e specializzazione connessi con l’implementazione delle Diretrici di sviluppo del Piano
- Difesa della “catena corta” di comando e promozione della cultura della Banca di intraprendenza nei confronti della Clientela in particolare in Filiale
- Adozione di un approccio caratterizzato da una forte delega e una mentalità orientata all'*ownership*
- Ricalibrazione dei sistemi di recruiting e coinvolgimento dei nuovi dipendenti
- Disegno di strategie motivazionali adatte alla “Generazione Z”, per creare un ambiente di lavoro inclusivo a 360 gradi
- Raggiungimento della quota del 45% di professioniste in termini di nuove assunzioni

## **PERSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI SOSTENIBILITÀ**

- Sviluppo di prodotti e servizi a connotazione *ESG*
- Circa 2,4 €Mld di nuovi finanziamenti a impatto ambientale e sociale positivo previsti in arco Piano
- Circa 1,0 €Mld di nuove emissioni obbligazionarie (*Green, Social and Sustainable Bond*) previste in arco Piano
- Formazione annuale obbligatoria su temi di Sostenibilità per i dipendenti e gli organi di governo
- 100% di energia elettrica acquistata da fonti rinnovabili dal 2026

- Iniziative a favore della parità di genere e a supporto della genitorialità e dell'inclusività

## PRINCIPALI OBIETTIVI FINANZIARI DEL PIANO 2025 - 2027

<b>Risultati Redditali [€ Mld]</b>	<b>2024</b>	<b>2025 (Guidance)</b>	<b>2027 (Exp.)</b>	<b>CAGR 2024-2027</b>
Redditività Core	1,52	> 1,45	1,53	+0,2%
di cui Margine di Interesse	1,09	> 1,00	1,03	-1,9%
di cui Commissioni Nette	0,43	> 0,45	0,50	+5,1%
Redditività delle attività Finanziarie	0,13	> 0,12	0,11	-6,0%
Margine di Intermediazione	1,66	~1,60	1,64	-0,3%
Rettifiche di Valore Nette	-0,18	< -0,16	-0,15	-7,4%
Costi Operativi	-0,65	~ -0,67	-0,68	+1,9%
Risultato al Lordo delle Imposte	0,84	> 0,90 <sup>3</sup>	0,85	+0,5%
Risultato Netto	0,57	~ 0,65 <sup>3</sup>	0,58	+0,5%

<b>Risultati Patrimoniali [€ Mld]</b>	<b>2024</b>	<b>2025 (Guidance)</b>	<b>2027 (Exp.)</b>	<b>CAGR 2024-2027</b>
Finanziamenti alla clientela	35,0	~ 34,8	38,6	+3,3%
Raccolta Diretta	44,5	~ 43,6	44,4	0%
Raccolta Indiretta (incl. Assicurativa)	54,3	> 55,0	59,9	+3,3%
Portafogli di proprietà	12,8	> 13,0	13,2	+1,1%

<b>Indicatori di Performance [%]</b>	<b>2024</b>	<b>2025 (Guidance)</b>	<b>2027 (Exp.)</b>	<b>CAGR 2024-2027</b>
ROE	16	17 <sup>3</sup>	14	n.a.
Cost / Income ratio	39	42	42	n.a.
Costo del rischio di credito, punti base	53	45	38	n.a.
NPE ratio netto	1,1	1,2	1,1	n.a.
CET1 ratio	15,4	15,4	14,4	n.a.
Total Capital ratio	18,2	18,1	16,9	n.a.
Dividend payout ratio	63,0	85,0	85,0	n.a.

\*\*\*

<sup>3</sup> I valori indicati assumono il perfezionamento del progetto di valorizzazione del business merchant acquiring di BPS che potrebbe realizzarsi compatibilmente con la chiusura dell'esercizio 2025, con un impatto atteso pari a circa 100 €Mln – in caso di mancato perfezionamento di tale progetto, l'utile lordo 2025 sarebbe pari ~ 0,80€Mld, l'utile netto 2025 sarebbe pari a ~ 0,54€Mld e il ROE sarebbe pari a ~14%

**Sondrio, 12 marzo 2025** - Il Consiglio di Amministrazione della Banca Popolare di Sondrio (“BPS” o la “Banca”), riunitosi ieri, ha esaminato e approvato il Piano Industriale 2025-2027 di Gruppo.

Il Piano Industriale “**Our Way Forward**” (il “Piano”) definisce la strategia ed i nuovi target per l’orizzonte temporale 2025-2027. Il Piano prevede una generazione di valore significativa, una solida posizione patrimoniale, una distribuzione di dividendi agli azionisti sostenibile e in accelerazione e continui investimenti mirati nel digitale, facendo leva sui risultati record conseguiti nel corso dell’ultimo triennio e nel 2024 in particolare. Il Piano Industriale si fonda su un solido *track record*, profittevole e resiliente, sviluppato su un modello di business unico e distintivo, in particolare:

- la Banca si posiziona come *leader* in selezionate aree geografiche chiave del tessuto economico del Paese con un forte radicamento territoriale, qualità del servizio, fidelizzazione del cliente e cultura “imprenditoriale” diffusa; allo stesso tempo, sviluppando una presenza distintiva in Svizzera e in altri mercati esteri;
- si contraddistingue per un modo di “fare Banca” non esportabile che si è dimostrato scalabile solo attraverso una crescita organica, progressiva e integrata nell’ecosistema “territorio” al quale appartiene;
- dispone di una rete di filiali con produttività *best in class* rispetto ai *peer* del mercato italiano e in costante espansione, in controtendenza rispetto alla razionalizzazione operata dai principali *peer*;
- fa leva su fabbriche prodotte di eccellenza e polifunzionali integrate nel modello di servizio della Banca.

Questo Piano si fonda su uno scenario 2025-2027 prudente che assume la normalizzazione dei tassi e livelli di inflazione e crescita contenute, fattorizzando in modo conservativo gli attesi *headwinds* regolamentari.

Le proiezioni di Piano sono basate su un insieme di ipotesi che prendono in considerazione il seguente scenario macroeconomico:

- crescita PIL Italia che si attesta allo 0,5% nel 2025, allo 0,8% nel 2026, e infine allo 0,5% nel 2027;
- inflazione a un livello medio del 2,0% nel periodo 2025-2027;
- tasso Euribor 3M medio annuo pari al 2,2% nel 2025, al 2,0% nel 2026, e infine al 2,3% nel 2027;
- tasso MRO (*Main Refinancing Operations*) medio annuo pari al 2,3% nel 2025, al 2,2% nel 2026, e infine al 2,6% nel 2027.



## PIANO STRATEGICO 2025-2027

Nel Piano Industriale “Our Way Forward” si prevede:

- **Continua creazione di valore, con remunerazione degli Azionisti sostenibile e in accelerazione:**
  - utile netto cumulato 2025-2027 pari a circa 1,8 €Mld
  - utile netto al 2027 pari a 583 €Mln, in continuità con i livelli record registrati nel corso del 2024 nonostante il significativo calo dei tassi di interesse
  - ROE sempre superiore al 14% in arco Piano
  - circa 1,5 €Mld di dividendi previsti in arco Piano, raddoppiando la distribuzione avvenuta negli ultimi 3 anni
  - Payout ratio al 85% in ogni anno di Piano a partire già dal 2025 (rispetto al 63% del 2024)
  - mantenimento della solidità patrimoniale con CET1 ratio >14% al 2027
  
- **Sostenuta redditività caratteristica:**
  - redditività *core* stabile a 1,5 €Mld nel 2027
    - margine di interesse resiliente pari a circa 1,0 €Mld nel 2027 (vs 1,1 €Mld nel 2024), grazie ad appropriate azioni manageriali e a una *sensitivity* ai tassi contenuta
    - trend di crescita delle commissioni (CAGR 2024-2027 pari al 5,1%), che conferma gli spazi di valorizzazione del *Wealth Management e Bancassurance*
  - crediti netti alla clientela in aumento a 38,6 €Mld nel 2027 da 35,0 €Mld nel 2024 (ca. +3,3% CAGR 2024-2027), dimostrando ancora una volta la capacità della Banca di sostenere una crescita superiore rispetto al mercato come fatto già nel passato;
  - all'interno del *funding* da clientela, importante crescita dei titoli in circolazione (da 5,2 €Mld nel 2024 a 7,9 €Mld nel 2027), a fronte di depositi in calo (da 39,3 €Mld nel 2024 a 36,6 €Mld nel 2027) per spinta strategica sulla conversione al risparmio gestito, che rappresenterà uno dei pilastri del Piano e della crescita commissionale della Banca;
  - significativo incremento del risparmio gestito e della raccolta assicurativa, con CAGR 2024-2027 pari rispettivamente a +12% e +9%;
  - portafoglio titoli previsto conservativamente in leggero incremento (+1,1% CAGR), con una forte prevalenza della componente HTC e preservando la capacità di generare un positivo contributo alla formazione del margine di interesse.

- **Progetto di valorizzazione del business “acquiring”**
  - Il Piano Industriale assume il perfezionamento di alcune operazioni di valorizzazione di asset di BPS, tra cui, in particolare, quella che potrà interessare le attività di c.d. *merchant acquiring*. Con riferimento a queste ultime, nel Piano Industriale sono stati riflessi gli impatti di un progetto di complessiva ridefinizione degli accordi con il gruppo Nexi, che prevede la valorizzazione delle attività di *merchant acquiring* attraverso il loro conferimento in una società del gruppo Nexi (in cui BPS manterrà una partecipazione, monetizzandone una parte) e la contestuale estensione di una partnership nel lungo periodo, con correlato accordo distributivo in esclusiva. Nel medesimo contesto è prevista anche la cessione della partecipazione di minoranza attualmente detenuta da BPS in Nexi Payments.
  - L’ipotesi assunta nel Piano Industriale, che potrà fornire un significativo contributo positivo all’utile netto 2025, si basa su un progetto già analizzato e discusso negli organi competenti delle parti, che non è stato possibile portare a compimento nei tempi ipotizzati in ragione dell’annuncio da parte di BPER dell’OPS e della conseguente soggezione della Banca ai vincoli della c.d. “*passivity rule*”.
  - Tenuto conto delle tempistiche dell’Offerta<sup>4</sup> e della natura del Piano Industriale (che rappresenta il percorso della Banca in una logica *stand alone*) si è ritenuto ragionevole ipotizzare che il progetto possa realizzarsi in un orizzonte compatibile con la chiusura dell’esercizio 2025.
  - Su questa base, nonché delle condizioni di mercato esplicitate nel Piano Industriale ed assumendo che i ricavi per il 2025 derivanti dall’attività di *merchant acquiring* siano in linea con quelli ipotizzati nel Piano, l’impatto positivo sull’utile netto del 2025 derivante dall’esecuzione del progetto è stato stimato in circa 100 €Mln.
  
- **Elevata patrimonializzazione e solida posizione di liquidità:**
  - CET1 *ratio* pari al 14,4% nel 2027 e ampiamente al di sopra del 14% in ciascun anno, anche a fronte di una politica di distribuzione di dividendi sostenibile e in accelerazione (*payout ratio* pari a ~85% in ogni anno di Piano già a partire dal 2025, rispetto al 63% nel 2024);
  - *headwind* regolamentare connesso all’implementazione di Basilea IV pienamente considerato nel Piano (-75 punti base al 2027)
  - azioni di ottimizzazione del capitale potenzialmente applicabili in arco di Piano ma prudenzialmente non fattorizzate nell’evoluzione dei ratio di capitale;
  - *Liquidity Coverage Ratio* pari a 170% nel 2027 (rispetto a 168% del 2024);

---

<sup>4</sup> Si assume la tempistica dell’OPS ipotizzata da BPER e riflessa nel documento di presentazione dell’OPS denominato “*Voluntary Public Exchange Offer on all Banca Popolare di Sondrio shares*” disponibile sul sito web di BPER.

- *Net Stable Funding Ratio* pari a 131% nel 2027 (rispetto a 130% del 2024).
- **Prosecuzione dell'attività di riduzione del profilo di rischio:**
  - riduzione dello stock NPL a circa 1,0 €Mld nel 2027, anche per effetto di circa 200€ Mln di cessioni complessivi in arco Piano, in prosecuzione del percorso di *de-risking*;
  - costo del rischio pari a 38bps nel 2027 (rispetto a 53bps nel 2024);
  - livello di copertura degli NPL elevato in arco di Piano, con un *NPL coverage* pari a 57% nel 2027;
  - *NPL ratio* lordo in diminuzione al 2,6% nel 2027 (rispetto al 2,9% nel 2024);
  - *NPL ratio* netto pari all'1,1% nel 2027, in linea con il 2024.
- **Sviluppo tecnologico sostenuto da significativi investimenti per continuare a evolvere in chiave *digital* la relazione con la clientela:**
  - costi e investimenti per oltre 400€ Mln in arco Piano nell'evoluzione dell'infrastruttura tecnologica (circa +30% rispetto al triennio precedente, per il 25% *Capex*);
  - *Cost/income ratio* pari a circa il 42% nel 2027.

Il Piano Industriale 2025-2027 si fonda su cinque direttrici strategiche di sviluppo, che mirano a sostenere e accrescere stabilmente la generazione di valore per gli azionisti della Banca, rafforzando la focalizzazione dell'attività commerciale della Banca sulla clientela e sui prodotti core, con alcuni elementi di progressiva innovazione del modello di business negli ambiti a maggior potenziale.

#### **Direttrice di sviluppo I – Accelerazione su *Wealth Management* e *Bancassurance***

In primo luogo, la Banca mira ad accelerare ulteriormente nel business del *Wealth Management* e della *Bancassurance*, componente fondamentale della redditività commissionale della Banca, già oggetto di una decisa crescita nello scorso piano strategico ma con un significativo potenziale ancora da esprimere. Le iniziative identificate si pongono l'obiettivo di potenziare ulteriormente la proposizione di risparmio gestito rivolta a clientela *Affluent* e *Private*, con una crescita di circa il 38% sulle commissioni derivanti dal *Wealth Management* (a fronte di uno stock in crescita dell'11% annuo); inoltre, mirano a un incremento del 75% dei ricavi del comparto *Bancassurance* Danni (con un incremento della raccolta premi del 19% annuo), con un potenziamento della proposizione per privati e PMI. Alla base del raggiungimento di questi risultati c'è un impegno concreto verso:

- il rafforzamento del personale dedicato sia al *Wealth Management* che alla *Bancassurance*, prevedendo oltre 130 inserimenti di figure specializzate nei due comparti, tra Consulenti in Rete, Specialisti nelle aree territoriali e personale dedicato nelle strutture centrali;

- l'ampliamento della portafogliazione della clientela Affluent e Private ai Consulenti specializzati, per garantire un livello di servizio più elevato e allo stesso tempo massimizzare l'estrazione di valore dai clienti a maggior potenziale, con un rinnovato focus sul *cross-selling* di prodotti assicurativi;
- l'ottimizzazione della produttività delle Filiali, in particolare sulla distribuzione assicurativa, facendo leva su un maggior presidio specialistico, sul monitoraggio e sulla formazione della Rete.

### **Direttrice di sviluppo II – Piena valorizzazione della *leadership* nel servizio alla clientela Imprese**

Le iniziative identificate nel comparto Imprese si propongono di valorizzare appieno la storica posizione di leadership della Banca in questo business nei territori in cui opera, con l'obiettivo di espandere ulteriormente l'offerta di prodotti e servizi specialistici, grazie a un potenziamento delle risorse dedicate in Rete e nelle Aree territoriali. Per effetto di queste azioni, le erogazioni di credito alle PMI incrementeranno di circa 1,6 € Mld in arco di Piano, che si traducono in una generazione di circa 40 € Mln di ricavi aggiuntivi per la Banca in arco Piano. Le attività previste per il raggiungimento di tali target riguardano prevalentemente:

- l'ulteriore potenziamento delle competenze, già best-in-class, offerte dalla Rete, con l'inserimento di nuovi Referenti Corporate attivi nelle Aree territoriali. L'organico di Referenti raggiungerà 18 unità e sarà in grado di fornire un supporto più efficace ai gestori di Filiale nell'assistenza alla clientela *Actual* a maggiore potenziale e nell'incremento della spinta commerciale verso clientela *Prospect*;
- un'estensione dell'attuale gamma di prodotti e servizi, con un focus sul cross-selling tra le aree di eccellenza della Banca, come il servizio Internazionale, sul rafforzamento della collaborazione tra la Capogruppo e le varie fabbriche prodotto (Factorit, Alba Leasing), sul potenziamento di linee di business ad elevata specializzazione (ad esempio, una proposizione commerciale dedicata alla filiera agro-alimentare e lo sviluppo di un'offerta di servizi di Investment banking con partner specializzati).

### **Direttrice di sviluppo III – Evoluzione in logica “*Human-Digital*”**

L'evoluzione del modello di servizio in chiave digitale rappresenta per la Banca una priorità per continuare a innovare i servizi offerti in linea con il mutare delle esigenze della propria clientela. La Banca mira a rilanciare il percorso di evoluzione digitale già in corso in logica “*Human-Digital*”, prevedendo la piena collaborazione tra diversi canali, con l'obiettivo di offrire alla clientela la massima flessibilità nel modo in cui interagisce con la Banca stessa. Questo modello, insieme all'estensione dell'offerta di prodotti digitali, consentirà sia di massimizzare l'acquisizione di nuovi clienti tramite canali digitali sia la vendita di prodotti a distanza.

Grazie alle azioni mirate di sviluppo dei canali digitali, la Banca si prefigge di trarre:

- un significativo incremento della penetrazione dell'Internet Banking, fino al raggiungimento del 75% sul totale della clientela;
- un aumento del tasso di acquisizione della clientela tramite canali digitali, arrivando al 35% sul totale clienti;
- un notevole incremento delle vendite concluse su canali digitali e remoti, per le quali si prevede di triplicare l'incidenza sulle vendite complessive in arco di Piano;
- un risparmio di risorse in Rete grazie all'efficientamento delle operazioni di cassa e sportello, quantificabile in circa 50 FTE liberabili e convertibili in maggiore tempo commerciale e attività a maggiore valore aggiunto.

A sostegno di questo percorso di digitalizzazione, la Banca investirà oltre 400 milioni di euro nell'evoluzione del proprio comparto *Digital / IT*, di cui circa metà connessi a progettualità "Change"; allo stesso tempo, è previsto un rafforzamento delle competenze IT e digitali interne, da trarre tramite l'inserimento di oltre 60 nuovi profili specializzati.

#### **Direttrice di sviluppo IV – Valorizzazione dei talenti e delle competenze**

La Banca si impegna, in linea con la propria storia, a valorizzare le proprie risorse professionali attraverso percorsi di crescita e incentivazione, con l'obiettivo di arricchire e innovare la cultura aziendale garantendo il coinvolgimento di tutti i dipendenti, inclusi coloro che saranno assunti nel prossimo triennio e, più in generale, le nuove generazioni. In questo contesto, è prevista un'espansione dell'organico di 233 FTE in arco di Piano, con l'introduzione di nuovi percorsi di carriera e specializzazione connessi in prevalenza all'implementazione delle Direttrici di sviluppo fin qui descritte.

Inoltre, la Banca si impegna a:

- estendere l'impiego del sistema incentivante, in linea con quanto fatto nel corso del precedente triennio;
- difendere la "catena corta" di comando e rafforzare i meccanismi di delega, elementi chiave per la promozione della cultura di ownership e intraprendenza che da sempre contraddistingue la Banca, con un focus particolare sulle modalità di gestione della relazione con la clientela da parte della Rete;
- ricalibrare i processi di *recruiting* e di *onboarding* per garantire il coinvolgimento dei nuovi dipendenti;
- sviluppare nuove strategie motivazionali mirate alla Generazione Z, con l'obiettivo di creare un ambiente di lavoro inclusivo;
- raggiungimento della quota del 45% di professioniste in termini di nuove assunzioni.

#### **Direttrice di sviluppo V – Perseguimento degli obiettivi di Sostenibilità**

Il Piano porrà particolare attenzione alla continua integrazione dei fattori di Sostenibilità nel modello di business della Banca, in linea con il proprio impegno di sviluppo e

creazione di valore a favore dei territori in cui opera e, in generale, di tutti i suoi stakeholder.

Tra i principali obiettivi di Sostenibilità inclusi nel Piano, si sottolineano:

- l'incremento dei finanziamenti con impatto ambientale e sociale positivo per circa 2,4 miliardi di euro in arco Piano;
- l'emissione di Green, Social e Sustainable Bond per circa 1 miliardo di euro in arco Piano;
- lo sviluppo del business assicurativo per quanto concerne polizze contro i rischi catastrofali e piani sanitari per le Imprese;
- l'erogazione di formazione sui temi di Sostenibilità per dipendenti e organi di governo;
- la promozione di programmi di educazione finanziaria e di Sostenibilità per studenti e altri stakeholder;
- la riduzione delle emissioni operative di gas serra (-7% al 2027, -14% al 2030);
- il raggiungimento del 100% di utilizzo di energia elettrica acquistata da fonti rinnovabili;
- la selezione di fornitori valutati secondo criteri di Sostenibilità (ca. 80% al 2027).

La Banca prevede inoltre di proseguire il proprio percorso di allineamento agli obiettivi della Net-Zero Banking Alliance, di rafforzare l'utilizzo di criteri di Sostenibilità nei sistemi incentivanti utilizzati per il personale apicale e di implementare iniziative a favore di parità di genere, genitorialità e inclusività a beneficio dei propri dipendenti.



## Disclaimer

*Questo comunicato stampa è stato predisposto da Banca Popolare di Sondrio (“BPS”) a scopo esclusivamente informativo ed è basato sulle informazioni nella disponibilità di BPS alla data del presente comunicato stampa. Cambiamenti futuri potrebbero avere impatti rilevanti sul contenuto del presente comunicato stampa. I dati previsionali e le stime contenuti nel presente comunicato stampa includono proiezioni e stime finanziarie e le relative ipotesi, dichiarazioni relative a piani, obiettivi e aspettative riguardanti operazioni, prodotti e servizi futuri e dichiarazioni relative a prestazioni future, sono soggetti a significativi rischi e incertezze, molti dei quali difficili da prevedere e generalmente al di fuori del controllo di BPS, che potrebbero causare differenze, anche rilevanti, fra i risultati espressi, impliciti o previsti nel presente comunicato stampa e quelli effettivi.*

*Le informazioni, le stime, le previsioni e i dati contenuti nel presente comunicato stampa non sono stati, inoltre, oggetto di verifica indipendente e sono suscettibili di variazione senza preavviso. Sebbene il management di BPS ritenga che tali dichiarazioni previsionali siano ragionevoli e siano state determinate sulla base di fonti ritenute affidabili, BPS non fornisce alcuna dichiarazione e/o garanzia, esplicita o implicita, sul loro aggiornamento, sulla loro accuratezza, completezza e correttezza. BPS non assume alcun obbligo di aggiornare le informazioni, le stime, le previsioni e i dati contenuti nel presente comunicato stampa, salvo quanto espressamente previsto dalla normativa applicabile. Nulla di ciò che è contenuto nel presente comunicato stampa costituisce o può essere ritenuto, ad alcun titolo e in qualsiasi forma, una consulenza finanziaria, legale, tributaria o di altro tipo, un’offerta o una sollecitazione, né un invito o raccomandazione di vendita, di acquisto o di sottoscrizione avente ad oggetto strumenti finanziari emessi o da emettere da parte di BPS, né alcuna decisione di investimento o di altro tipo può essere assunta esclusivamente sulla base del presente comunicato stampa. I destinatari del medesimo sono responsabili per le proprie valutazioni riguardo ai rischi, adeguatezza e idoneità dell’investimento e dovrebbero svolgere in autonomia le proprie analisi e valutazioni su BPS e sui suoi strumenti finanziari, e assumere le proprie decisioni senza fare affidamento sul contenuto del presente comunicato stampa. Né BPS, né nessuna delle società facenti parte del gruppo BPS, né loro amministratori, dirigenti, dipendenti, rappresentanti e consulenti assumono, né direttamente né indirettamente, alcuna responsabilità, in qualunque forma, per negligenza o per altro, per qualunque perdita, danno, costo o spesa derivante dall’uso di questo comunicato stampa e dei suoi contenuti o che comunque possa insorgere in connessione con il presente comunicato stampa. Tutte le informazioni contenute nel presente comunicato stampa non possono essere riprodotte, trasmesse, pubblicate o distribuite, integralmente o in parte, su qualsiasi supporto, a soggetti terzi e in qualsiasi giurisdizione dove ciò sia contrario alla normativa applicabile, né tantomeno le informazioni contenute nel presente comunicato stampa possono essere alterate, manipolate, oscurate o estrapolate dal loro contesto. Tutti i dati previsionali e le stime attribuibili a BPS sono espressamente qualificati da quanto riportato nel presente disclaimer. È esclusiva responsabilità di chiunque venga in possesso del presente comunicato stampa informarsi e rispettare le restrizioni legali e regolamentari alla distribuzione del presente comunicato stampa in determinate giurisdizioni. Nella misura massima consentita dalla normativa applicabile, BPS declina ogni responsabilità per eventuali violazioni di tali restrizioni da parte di qualsiasi soggetto. Questo comunicato stampa, inoltre, include alcuni indicatori finanziari relativi a BPS la cui determinazione è regolamentata dai principi contabili internazionali (IFRS) e alcuni indicatori finanziari la cui determinazione non è regolata dai principi internazionali (IFRS). Tali indicatori devono essere utilizzati come parametri aggiuntivi e non devono essere considerati sostitutivi degli indicatori previsti dai principi contabili di*

---

*referimento (IFRS) per la valutazione della performance finanziaria di BPS. Inoltre, le definizioni degli indicatori utilizzati potrebbero non essere omogenee con quelle adottate da altre società.*

## **CONTATTI SOCIETARI**

### *Investor Relations*

*Michele Minelli*

0342-528.745

[michele.minelli@popso.it](mailto:michele.minelli@popso.it)

### *Relazioni esterne*

*Giuseppina Bartesaghi*

0342-528.467

[mina.bartesaghi@popso.it](mailto:mina.bartesaghi@popso.it)

### *Image Building*

*Cristina Fossati, Denise Recchiuto*

02 89011300

[popso@imagebuilding.it](mailto:popso@imagebuilding.it)