

**LINEE GUIDA STRATEGICHE  
2023-26**

**MEDIOBANCA  
ONE BRAND - ONE CULTURE**

Milano, 24 maggio 2023



**MEDIOBANCA**

# AGENDA

## Sezione 1. In sintesi

## Sezione 2. Obiettivi di Gruppo

## Sezione 3. Obiettivi divisionali

### 3.1 Wealth Management

### 3.2 Corporate & Investment Banking

### 3.3 Consumer Finance

### 3.4 Insurance

### 3.5 A&L

### 3.6 Fattori abilitanti

## Sezione 4. Note conclusive

## Allegati

### 1. Glossario



MEDIOBANCA

# MEDIOBANCA

## UNA STORIA DISTINTIVA DI CRESCITA E VALORE

In sintesi

Sezione 1

**Nell'ultimo decennio Mediobanca ha sempre realizzato la propria strategia e target, crescendo e rimodellandosi nel tempo, rafforzando la base ricavi e con rendimenti superiori a quelli del settore**

**La missione di Mediobanca oggi è quella di diventare un Wealth Manager di primo piano attraverso un modello olistico a partire dai suoi tratti distintivi:**

**Franchise Investment Banking, Brand e Persone**

**Mediobanca: ONE BRAND – ONE CULTURE**

**La diversificazione dei ricavi e la generazione di utili saranno raggiunti anche con il crescente contributo di Consumer Finance e Insurance**

**Rilevanti prospettive di crescita**

**Mediobanca continuerà a puntare su una crescita sostenibile e superiore al sistema, innovazione e remunerazione degli stakeholder rimanendo fedele al modello di Scuola di «Responsible Banking» radicato nella cultura della Banca fin dalla sua fondazione**

# AGENDA

**Sezione 1. In sintesi**

**Sezione 2. Obiettivi di Gruppo**

**Sezione 3. Obiettivi divisionali**

**3.1 Wealth Management**

**3.2 Corporate & Investment Banking**

**3.3 Consumer Finance**

**3.4 Insurance**

**3.5 A&L**

**3.6 Fattori abilitanti**

**Sezione 4. Note conclusive**

**Allegati**

1. Glossario



MEDIOBANCA

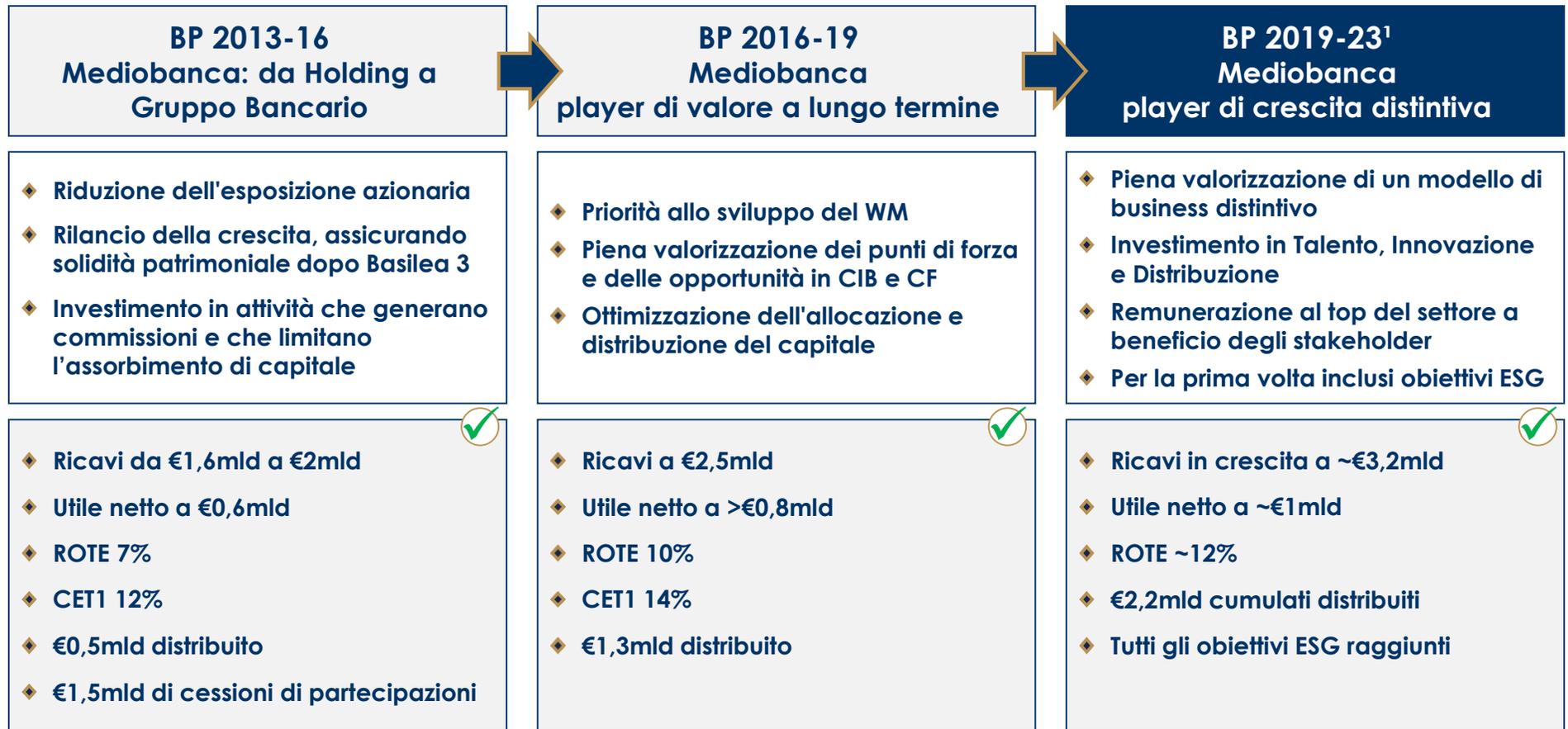
# NEGLI ULTIMI 10 ANNI ABBIAMO FATTO CRESCERE IL GRUPPO...

## RICAVI, REDDITIVITÀ E REMUNERAZIONE IN COSTANTE AUMENTO

### STRATEGIE E OBIETTIVI SEMPRE RAGGIUNTI

Obiettivi di Gruppo

Sezione 2



5 1) Dati relativi a Giu.23 nel documento: dati di pre-chiusura basati sulle informazioni, stime e conti disponibili al 23 maggio 2023



# RADDOPPIANDO I RICAVI...

## CRESCITA REALIZZATA IN TUTTI GLI SCENARI MACROECONOMICI E NONOSTANTE LE CRISI

Obiettivi di Gruppo

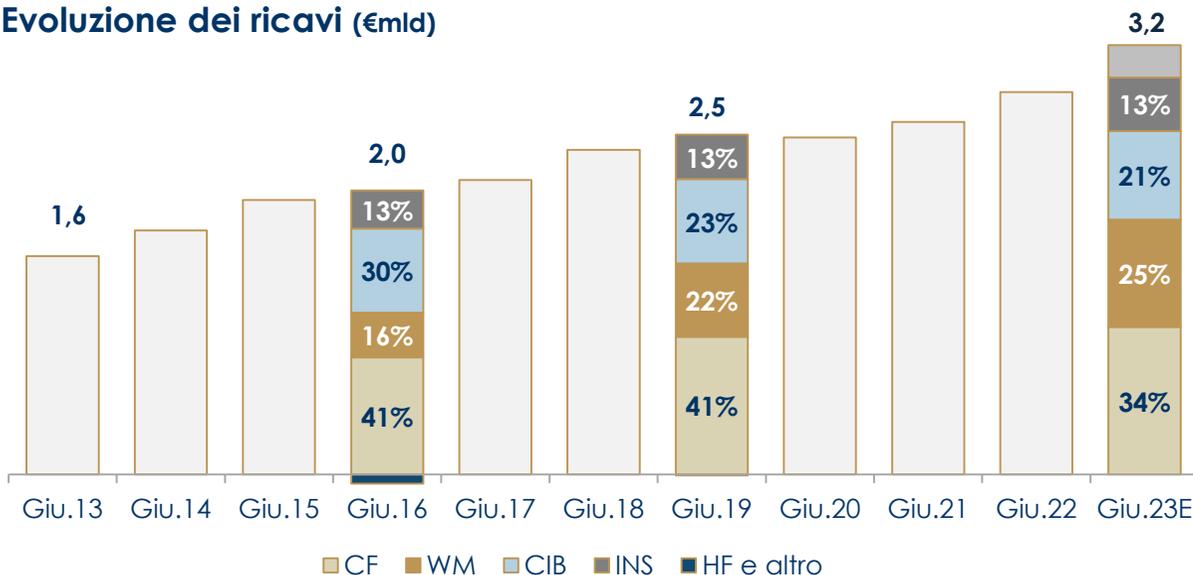
Sezione 2

Fine della crisi del debito  
sovrano  
Quantitative Easing  
Tassi d'interesse negativi

Pandemia  
Covid-19

Guerra in Ucraina  
Stretta monetaria  
Tassi d'interesse  
positivi

### Evoluzione dei ricavi (€mld)



### Obiettivi di Gruppo BP19-23

Obiettivi €mld	BP23T	4Y CAGR	Giu.23E
Ricavi	3,0	+4%	3,2 ✓
TFA	83	+8%	>85 ✓
Impieghi	51	+4%	53 ✓
Provvista	56	+2%	60 ✓

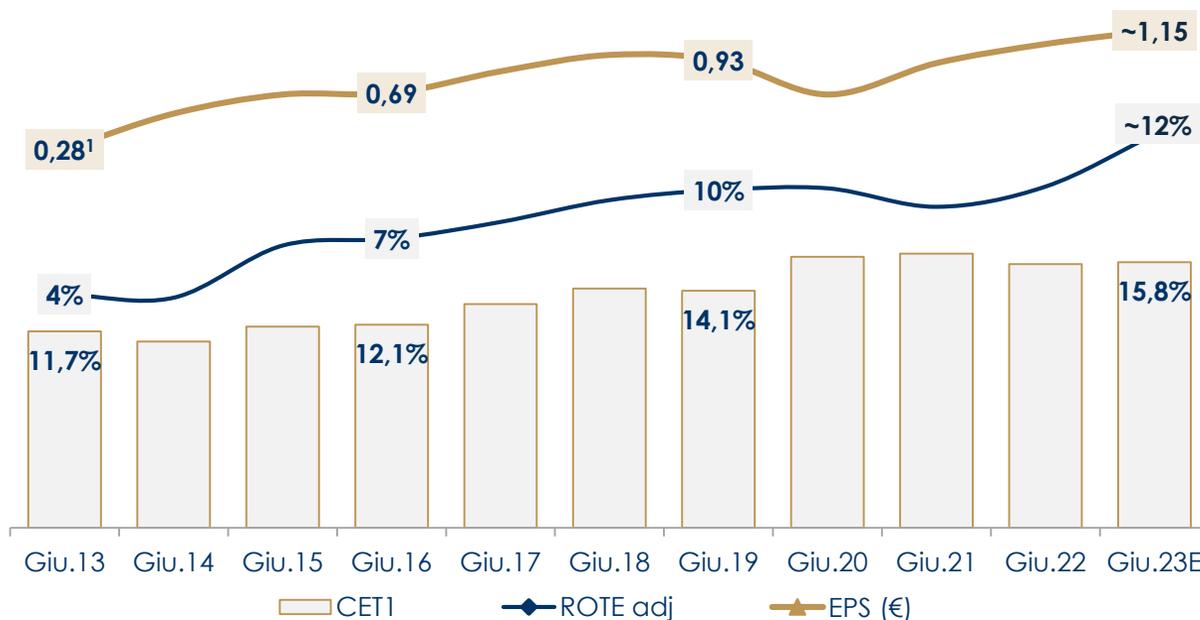
- ◆ Nell'ultimo decennio abbiamo raddoppiato i ricavi a €3,2mld, sempre raggiungendo gli obiettivi fissati
- ◆ Tutti i segmenti di business sono stati ampliati, contribuendo positivamente alla crescita e alla redditività
- ◆ Qualità dei ricavi rafforzata da una più ampia diversificazione e dal crescente contributo delle attività capital-light

# FACENDO CRESCERE UTILE NETTO, REDDITIVITÀ E CAPITALE...

Obiettivi di Gruppo

Sezione 2

Evoluzione di CET1, ROTE ed EPS (% , €)



Obiettivi del Gruppo BP19-23

Obiettivi	BP23T	4Y CAGR	Giu.23E
EPS	€1,10	+4%	~1,15 ✓
ROTE adj.	11%	-	~12% ✓
Indice CET1 <sup>1</sup>	>13,5%	-	~15,8% ✓

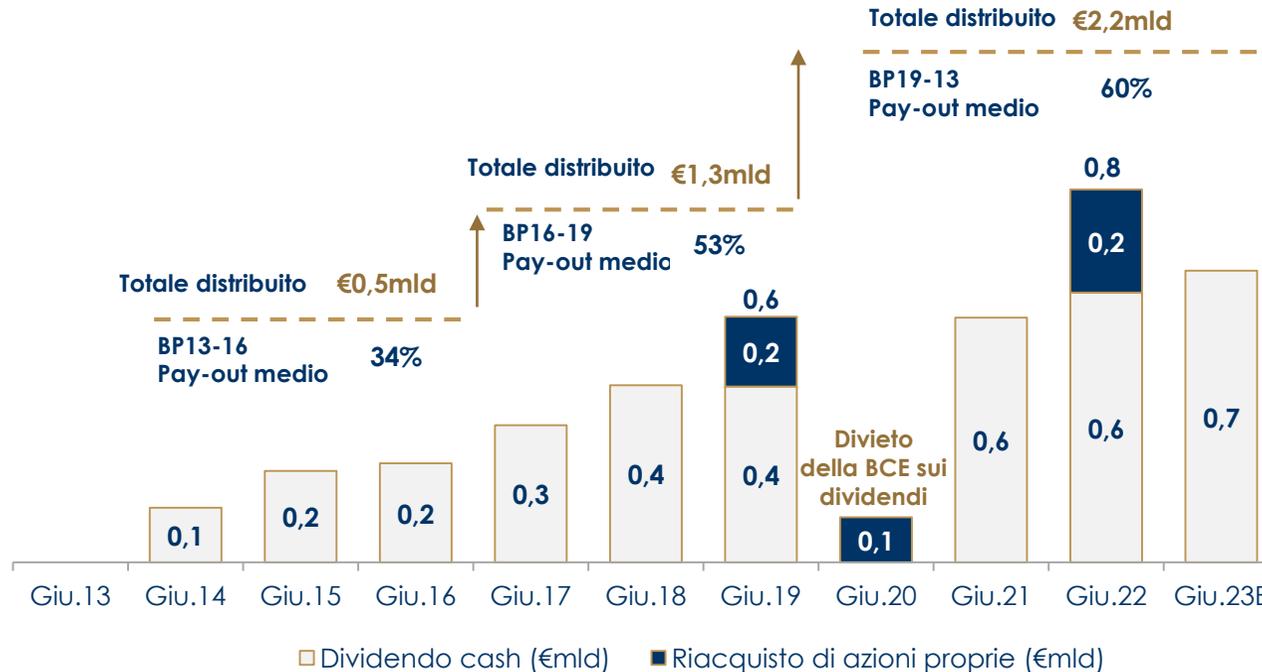
- ◆ La generazione di capitale ha consentito la solida evoluzione dell'indice di capitale, superando gli obiettivi preposti
- ◆ L'utile per azione è aumentato costantemente grazie alla crescita organica, alle acquisizioni e ai riacquisti di azioni proprie
- ◆ Redditività in costante aumento

# OFFRENDO INTERESSANTI RENDIMENTI AI NOSTRI AZIONISTI...

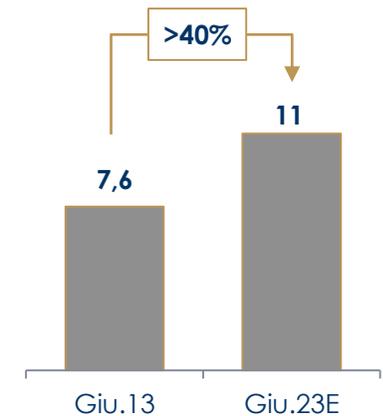
Obiettivi di Gruppo

Sezione 2

## Evoluzione della remunerazione degli azionisti (€mld)



## Evoluzione del TBVPS<sup>1</sup> (€)



- ◆ **Aumento della remunerazione degli azionisti al 60% di pay-out**
- ◆ **€4mld distribuiti negli ultimi 10 anni, di cui €2,2mld negli ultimi 4 anni (raggiunto l'obiettivo del BP19-23)**
- ◆ **Nell'ultimo decennio il TBVPS (valore contabile tangibile per azione) è aumentato del >40% a ~€11**

8 1) Tangible book value: patrimonio al netto di attività immateriali, dividendi accantonati nel periodo di competenza e minoranze



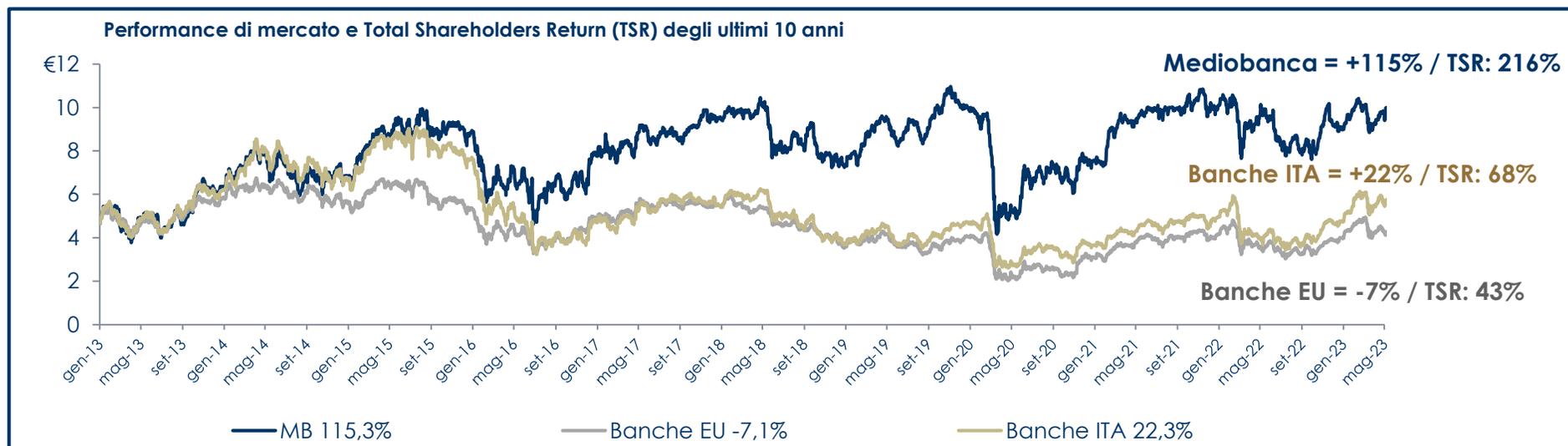
MEDIOBANCA

# RAGGIUNGENDO RISULTATI FINANZIARI E PERFORMANCE DI MERCATO SUPERIORI AL CONTESTO DI RIFERIMENTO (TSR 216%)...

Obiettivi di Gruppo

Sezione 2

Performance degli ultimi 10 anni	MEDIOBANCA	BANCHE ITALIANE <sup>1</sup> media	BANCHE EUROPEE <sup>1</sup> media
Ricavi (10Y CAGR <sup>2</sup> )	+7%	+1%	+2%
Margine di interesse / commissioni (10Y CAGR <sup>2</sup> )	+6% / +7%	0% / +2%	+2% / +2%
PBT (10Y CAGR <sup>2</sup> )	+13%	n.m.	+7%
Dipendenti (10Y CAGR <sup>2</sup> )	+4%	-2%	0%
Indice FL CET1 <sup>2</sup>	15,4%	13,6%	13,0%
ROTE adj. <sup>2</sup>	12%	10%	11%
Indice costi/ricavi <sup>2</sup>	44%	54%	58%



1) Fonte: Nasdaq IR Insight, MB Securities per indice CET1, ROTE adj. e indice C/I. Peer: ITA (Intesa Sanpaolo, Unicredit, Banco BPM, BPER Banca), EU (mldP Paribas, Société Générale, Bankinter, CaixaBank, Banco de Sabadell, Banco Santander, BBVA, Deutsche Bank, UBS, KBC)  
 2) 10YCAGR giu.13/23 Mediobanca, dic.13/22 peer. Altri dati a giu.23 per Mediobanca, dic.22 peer



# E MIGLIORANDO L'EFFICACIA DEL NOSTRO MODELLO DI BUSINESS GRAZIE ALLA CRESCITA E AL RIPOSIZIONAMENTO DEGLI ULTIMI 10 ANNI

Obiettivi di Gruppo

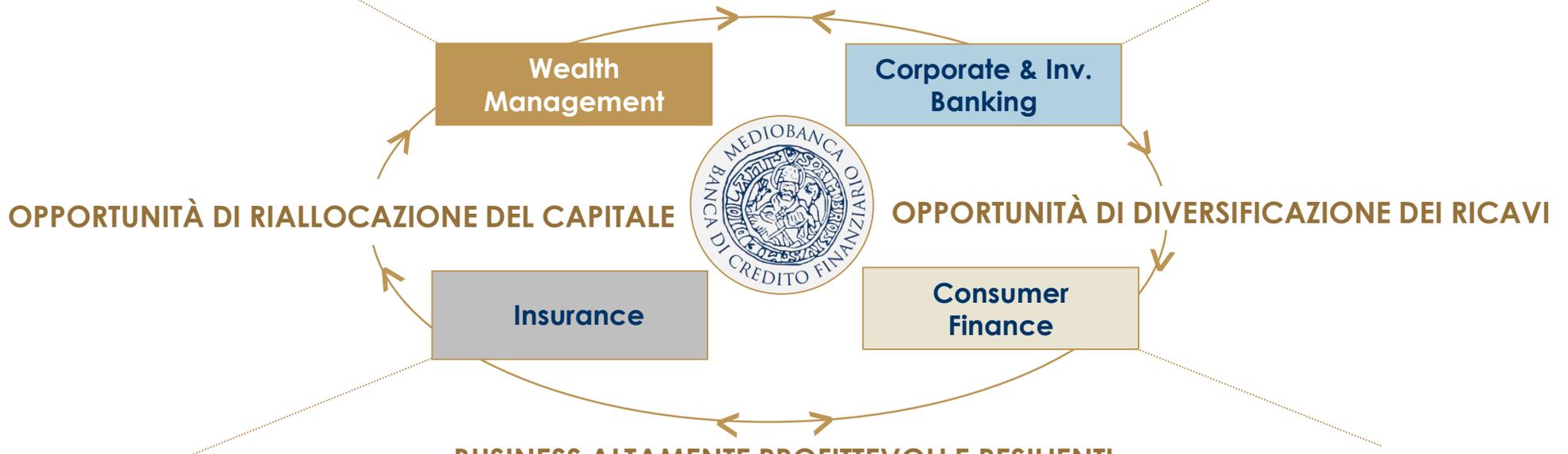
Sezione 2

## MEDIOBANCA, RIFERIMENTO PER IMPRENDITORI E IMPRESE

Posizionamento al top come Private Investment Bank

Offerta leader in termini di valore aggiunto, sofisticate soluzioni PIB per Private & Corporate

PIB: fonte di commissioni capital-light, elevata crescita



## BUSINESS ALTAMENTE PROFITTEVOLI E RESILIENTI CONTRIBUTORI FONDAMENTALI AI RICAVI E UTILI DI GRUPPO

Posizionamento al top per Consumer Finance e Insurance

CF: fonte di margine di interesse; elevata efficienza di provvista e di costo del rischio nel Gruppo MB

INS: rendimento stabile e decorrelato, efficienza patrimoniale nel Gruppo MB

# IN PROSPETTIVA: UN WEALTH MANAGER LEADER POTENZIATO DALLA DISTINTIVITÀ DI ONE BRAND – ONE CULTURE

Obiettivi di Gruppo

Sezione 2

## MEDIOBANCA: ONE BRAND – ONE CULTURE DOVE SOLUZIONI SOFISTICATE SONO BUSINESS ORDINARIO

Mediobanca vuole essere leader per operazioni complesse, ad alto valore aggiunto, eseguite efficacemente grazie ai tratti distintivi di Mediobanca:  
qualità delle persone, cultura e responsabilità

Per raggiungere questi obiettivi faremo leva  
sul Brand Mediobanca e sulla valorizzazione sinergica del nostro modello di business

Vogliamo essere il posto migliore per le nostre persone, dipendenti e clienti,  
rimanendo fedeli al nostro approccio di Scuola di «Responsible Banking»

Miriamo ad essere un'opportunità di investimento distintiva per i nostri azionisti,  
concentrata su una crescita a basso rischio e assorbimento di capitale,  
e sovraperformante rispetto al settore per remunerazione degli stakeholder

# IL NOSTRO PERCORSO NEL BP23-26

Obiettivi di Gruppo

Sezione 2

**Wealth Manager distintivo, che farà leva sul modello di Private & Investment Banking**

- Chiusura del gap dimensionale con i top market asset gatherer italiani
- Piena valorizzazione del posizionamento unico sui clienti HNWI/UHNWI
- Riposizionamento e rebranding del segmento Premier
- Crescita a doppia cifra in TFA, ricavi e utili del Premier
- Primo motore di crescita di ricavi e primo contributore di commissioni di Gruppo

**Corporate & Investment Bank: leadership, con una piattaforma europea sempre più capital light**

- Crescita in attività a base commissionale capital-light / ricorrenti
- Piena valorizzazione dell'approccio sinergico con MBWM
- Importante motore di crescita per ricavi/commissioni
- Prima fonte di ottimizzazione di capitale con un calo a doppia cifra degli RWA

**Consumer Finance: leadership anche in ambito digitale e creazione di una piattaforma multicanale leader in Italia**

- Crescita dei ricavi sostenibile, mantenendo un'elevata profittabilità
- Approccio multicanale, raggiungendo nuovi clienti e mercati con i canali digitali
- Piena valorizzazione del BNPL, mantenendo la qualità degli attivi solida
- Prima fonte di margine di interesse per il Gruppo con rendimenti superiori

**Ricavi assicurativi decorrelati**

- Trattamento patrimoniale più favorevole
- Continuerà ad essere una fonte di utili elevati e ricorrenti, nonché una fonte di capitale per potenziale M&A

# SFRUTTANDO I NOSTRI PUNTI DI FORZA E I FATTORI ABILITANTI...

Obiettivi di Gruppo

Sezione 2



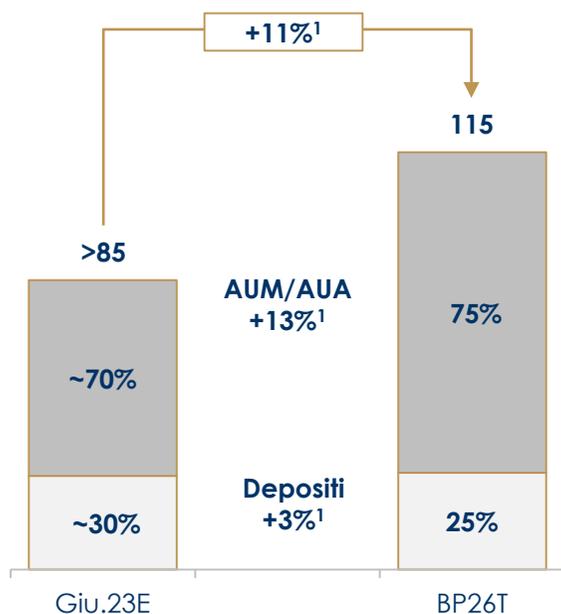
# CONSEGUIREMO UNA CRESCITA ELEVATA E CAPITAL-LIGHT...

Obiettivi di Gruppo

Sezione 2

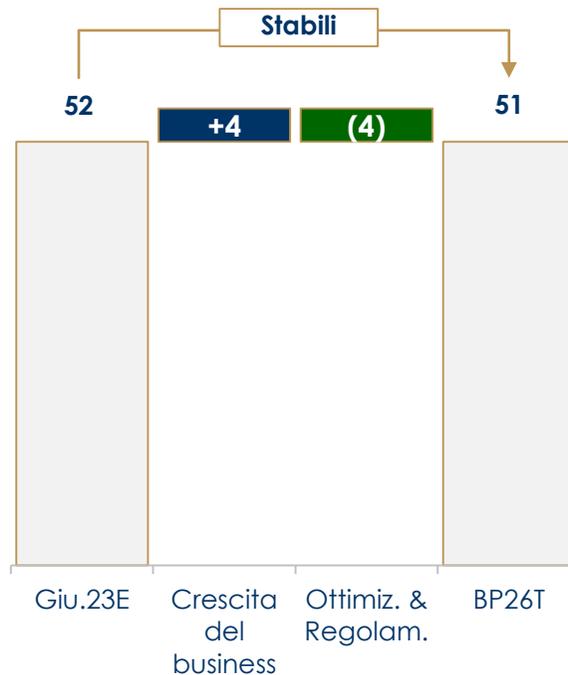
**TFA in crescita  
con mix in miglioramento**

(TFA di Gruppo, €mld, %)



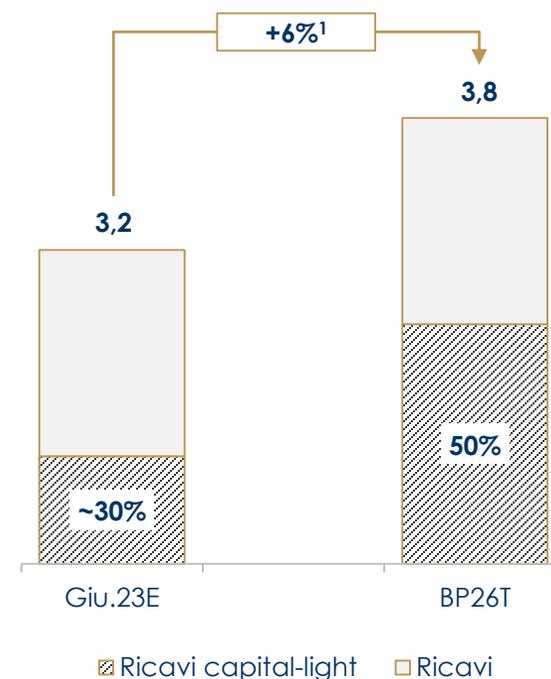
**RWA stabili  
Crescita solida ed ottimizzazione**

(TFA di Gruppo, €mld)



**Ricavi in crescita con la quota di  
capital-light² in aumento al ~50%**

(Ricavi di Gruppo, €mld)



1) 3Y CAGR 2023-26  
2) Ricavi WM (escl. risultato da trading), commissioni CIB (escl. Lending e Specialty Finance) e Insurance (dal 23/24 quando il Danish Compromise diventerà permanente)

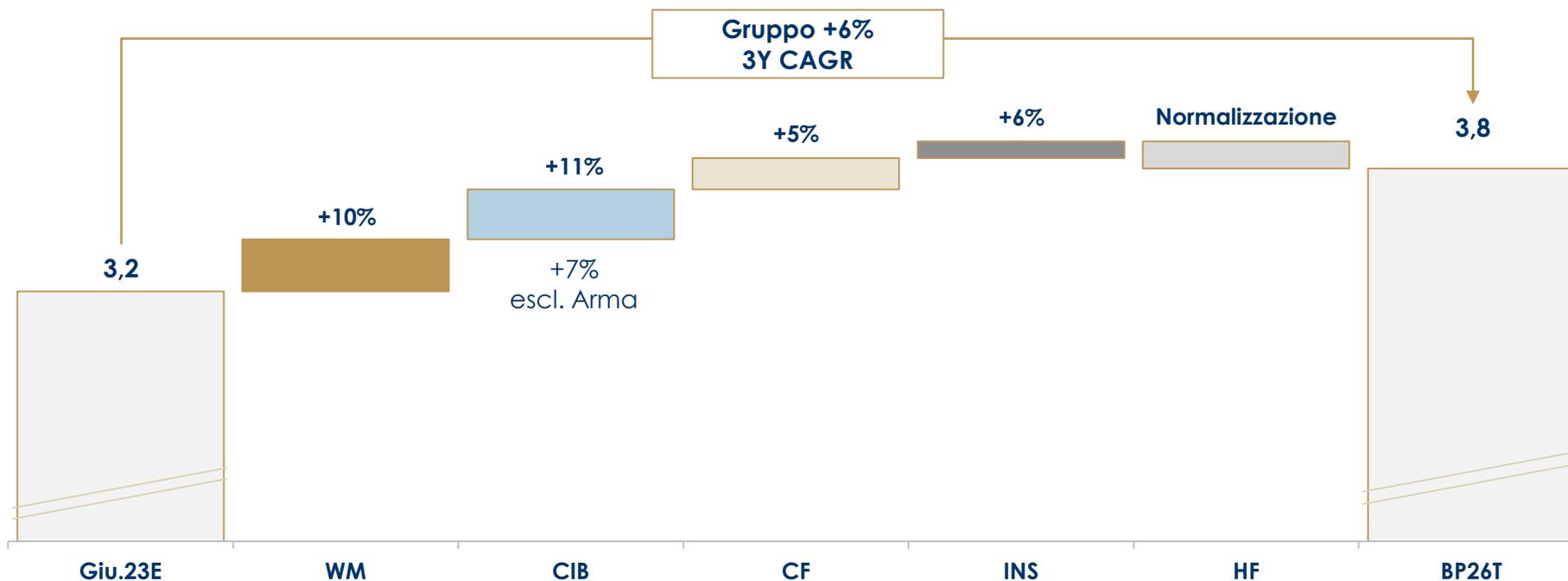


# RAGGIUNGEREMO €3,8MLD DI RICAVI... WM SARÀ IL PRIMO MOTORE DI CRESCITA DEI RICAVI

Obiettivi di Gruppo

Sezione 2

Evoluzione dei ricavi di Gruppo per divisione (€mld, 3Y CAGR %)



◆ **Ricavi di Gruppo +6%<sup>1</sup> a €3,8mld:**

- ◆ **WM: +10%<sup>1</sup>**, capital-light per natura con una crescita che riflette il solido andamento delle TFA
- ◆ **CIB: +11%<sup>1</sup>** (+7% escl. Arma), sempre più capital-light grazie ad un focus maggiore sull'advisory e sull'ottimizzazione degli RWA
- ◆ **CF: +5%<sup>1</sup>**, assorbendo meno capitale grazie alla cartolarizzazione
- ◆ **INS: +6%<sup>1</sup>**, fonte di ricavi capital-light dopo che il Danish Compromise diventerà permanente

# MANTERREMO L'INDICE COSTI/RICAVI STABILE AL 44%...

## AUMENTO DEI COSTI DERIVANTE DAL RAFFORZAMENTO DEL FRANCHISE COMPENSATO DALLA CRESCITA DEI RICAVI

Obiettivi di Gruppo

Sezione 2

### Evoluzione dell'indice costi/ricavi di Gruppo (% , pb)



#### ◆ Base costi in crescita:

- ◆ ~ 70% per effetto dello crescita del business (inclusa l'acquisizione di Arma) in tutte le divisioni, (ampliamento della rete di banker, distribuzione multicanale digitale nel CF e nel WM, dipendenti del Gruppo +9%, di cui l'80% del Front-Office)
- ◆ ~ 20% derivante da nuove iniziative/progetti, inclusi sviluppi IT (€230mln di investimenti nei 3 anni, +25% rispetto alla media annua del BP19-23)

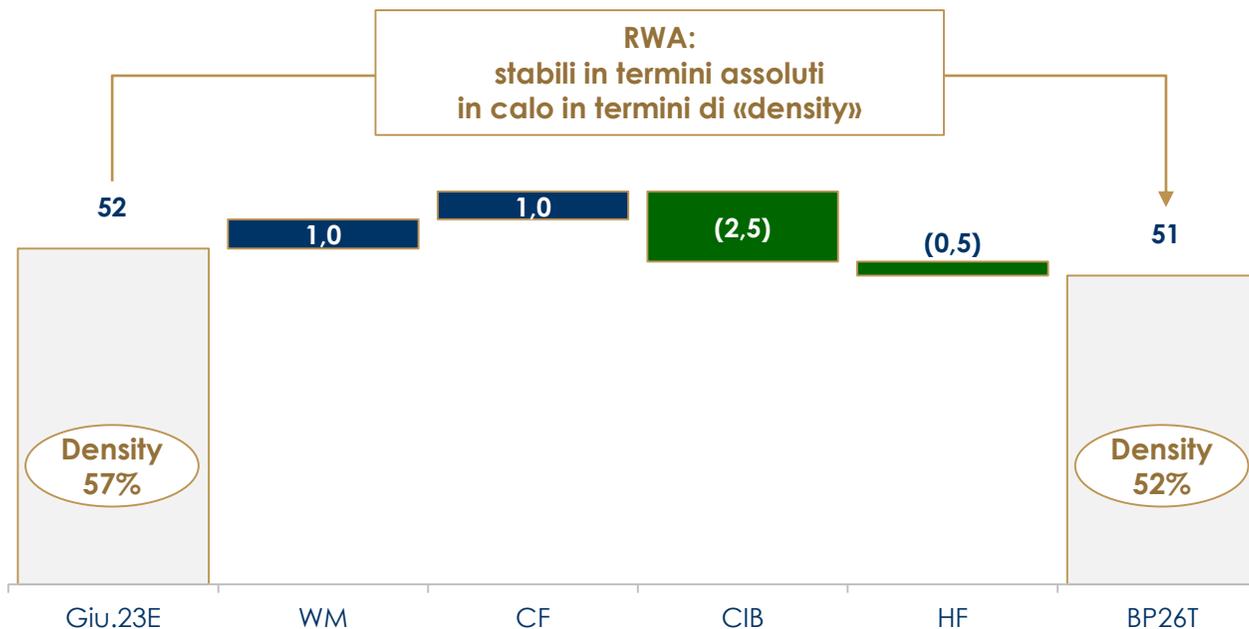
#### ◆ Aumento dei costi compensato dalla crescita dei ricavi (indice costi/ricavi stabile al 44%)

# MANTERREMO GLI RWA STABILI... SENZA LIMITARE LA CRESCITA DEL BUSINESS

Obiettivi di Gruppo

Sezione 2

Evoluzione degli RWA di Gruppo per divisione (€mld, 3Y CAGR %)



**Normativa & Ottimizzazione**

**CIB**  
Completamento del piano di roll-out AIRB (LGD/PD dal 2025)  
Principi FRTB gestiti in neutralità

**Consumer Finance**  
Cartolarizzazione sintetica: -€1 mld  
AIRB compensato da Basilea IV

- ◆ **RWA stabili a ~€51mld: €4,5mld di ottimizzazione per favorire la crescita di €4bn in business profittevoli**
- ◆ **WM: RWA +€1mld** trainato dalla crescita di volumi senza alcun impatto significativo dalla normativa futura
- ◆ **CF: RWA +€1mld** con la cartolarizzazione che compensa parzialmente la crescita del business (~€2mld). Crescita per effetto dell'adozione dei modelli AIRB compensata da risparmi derivanti da Basilea IV
- ◆ **CIB: RWA -€2,5mld** con selettività nello sviluppo del business e ottimizzazione degli RWA (-€3,5mld)
- ◆ **HF: €0,5mld di risparmi**, grazie alla gestione/riduzione di attività non strategiche

# AUMENTEREMO LA REDDITIVITÀ...

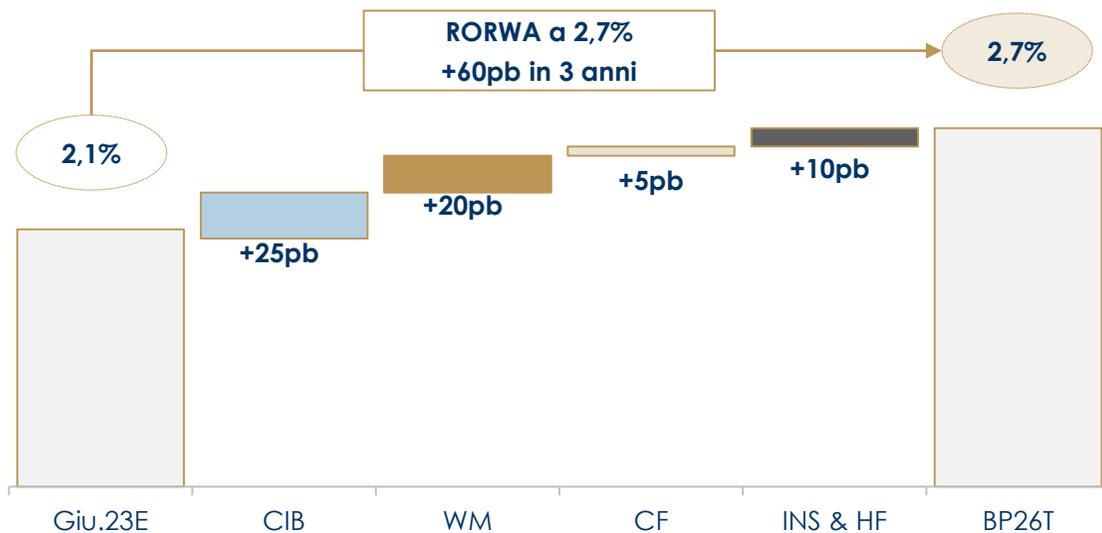
## RISCHIO DI ESECUZIONE MITIGATO DALLA DIVERFICAZIONE

### 50% CRESCITA DI UTILE, 50% GESTIONE DEL CAPITALE

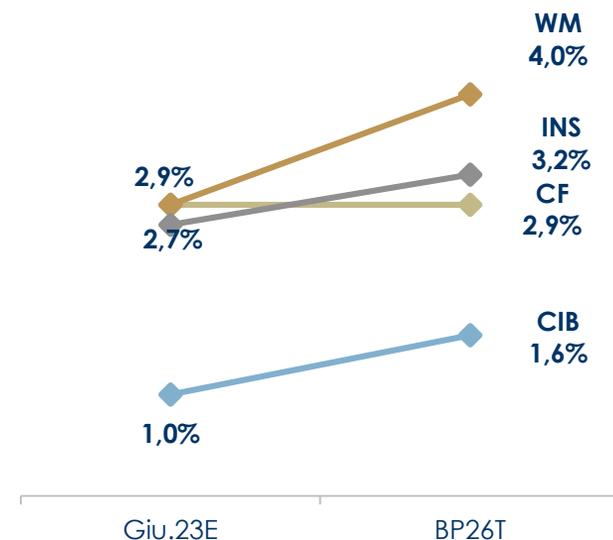
Obiettivi di Gruppo

Sezione 2

Evoluzione del RORWA di Gruppo per divisione (% , pb)



RoRWA divisionale (%)



◆ **Rischio di esecuzione mitigato dall'elevata diversificazione per:**

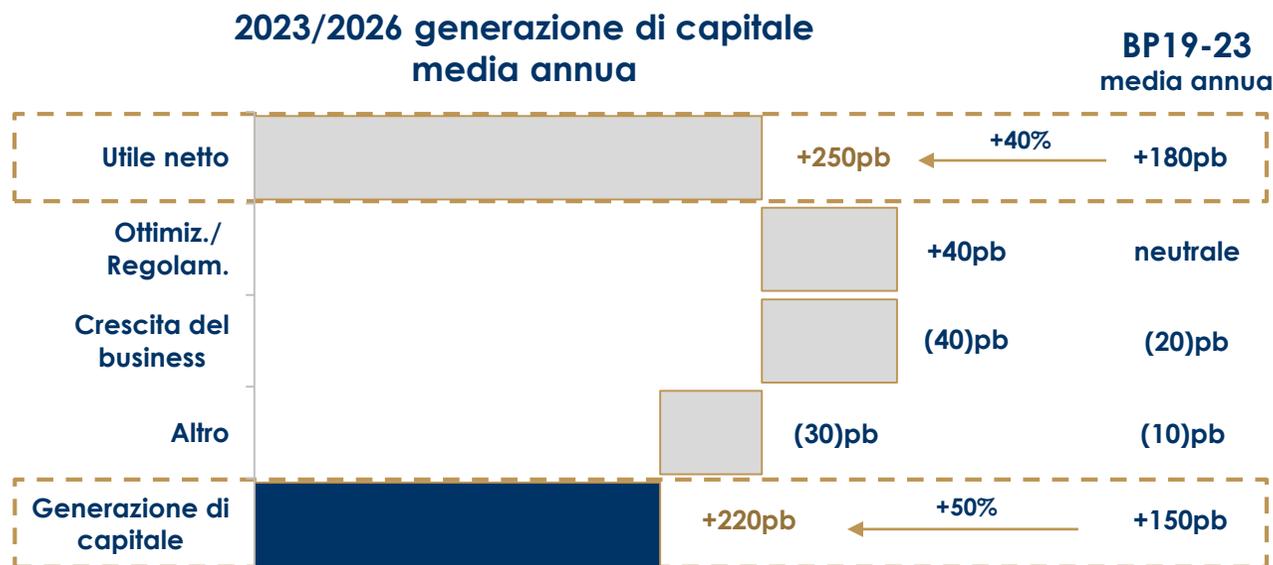
- ◆ **Segmento di business:** RORWA +60pb di cui 25pb CIB, 20pb WM, 5pb CF e 10pb INS & HF
- ◆ **Driver strategici:** per metà trainato dalla crescita del business e per l'altra metà dalla gestione del capitale

# E LA GENERAZIONE DI CAPITALE DEL 50% PER SOSTENERE LA CRESCITA, LA DISTRIBUZIONE ED EVENTUALE M&A

Obiettivi di Gruppo

Sezione 2

Generazione media annua di capitale di Gruppo (pb)



- ◆ **Elevata generazione di capitale: 220pb per anno (+50% da 150pb)**
- ◆ **Sostenuta generazione di utili: 250pb per anno (+40% da 180pb)**
- ◆ **Perseguiamo una crescita dei business a basso assorbimento di capitale: 40pb derivanti dall'aumento degli impieghi pienamente compensati dall'ottimizzazione (+40pb)**

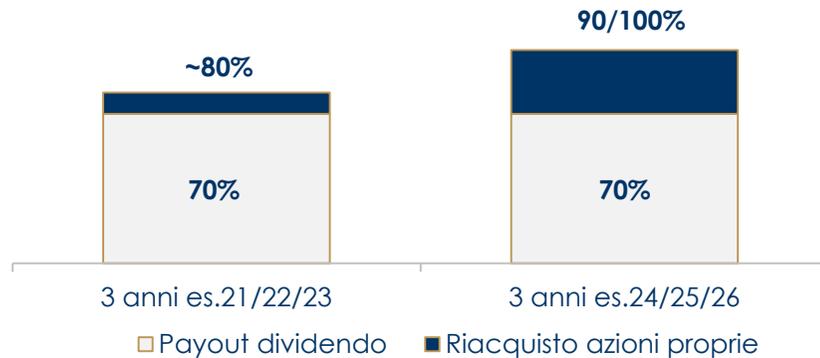
# AUMENTEREMO LA REMUNERAZIONE DEGLI AZIONISTI

## €3,7MLD DISTRIBUITI IN 3 ANNI, +70%

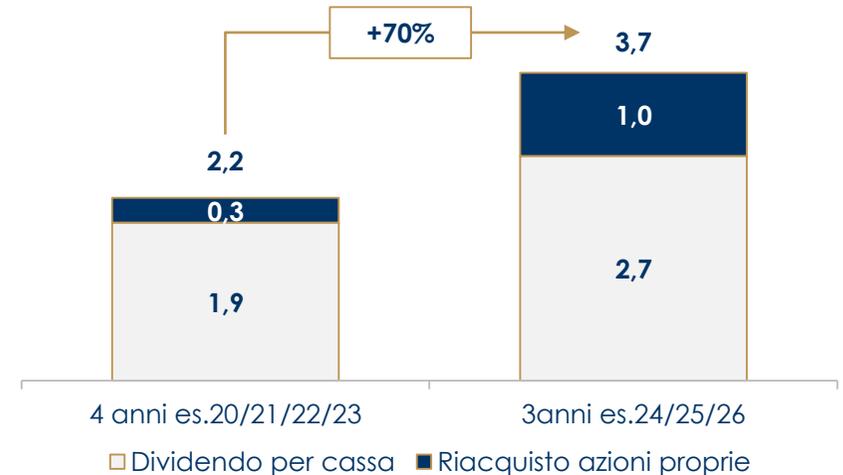
Obiettivi di Gruppo

Sezione 2

### Andamento del payout totale (%)



### Remunerazione cumulata degli azionisti (€mld)



- ◆ **Nei prossimi 3 anni: remunerazione cumulata degli azionisti +70% a €3,7mld, pari al ~45% della capitalizzazione di mercato di Mediobanca**
- ◆ **Nei prossimi 3 anni il payout totale sarà del 90/100% con:**
  - ◆ €2,7mld di dividendi cumulati, sulla base di un payout del 70%
  - ◆ €1mld di riacquisto di azioni proprie<sup>1</sup> da spalmare nei tre anni (con importo fissato annualmente)
- ◆ **Dividendo interim a partire dall'esercizio 2023/2024:** 70% degli utili relativi al primo semestre pagati a maggio 2024, 70% degli utili relativi al secondo semestre pagati a novembre 2024

# VISIBILE CREAZIONE DI VALORE

## ROTE IN CRESCITA AL ~15%

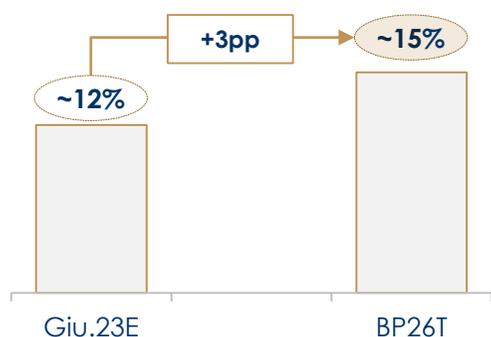
### TBVPS + 3Y DPS CUMULATO: IN AUMENTO A €15/16 p.a.

Obiettivi di Gruppo

Sezione 2

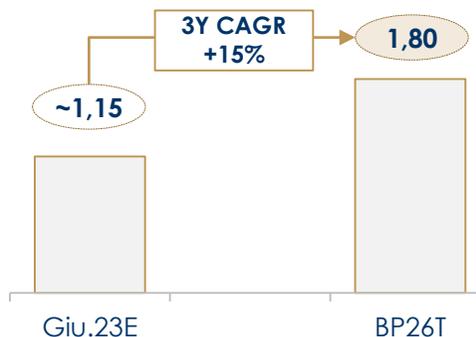
**ROTE<sup>3</sup> di Gruppo al ~15%**

(ROTE, %)



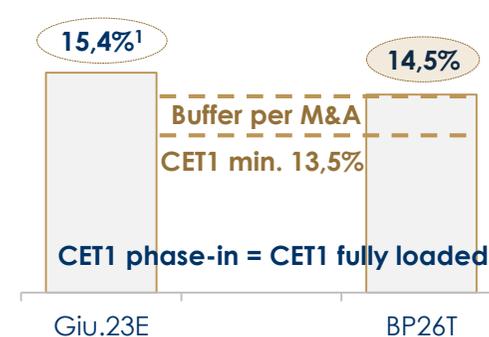
**EPS in crescita a €1,80**

(EPS, €)



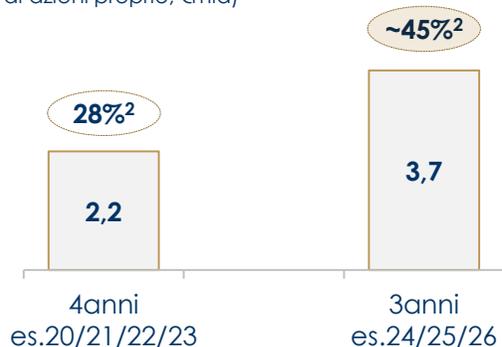
**CET1 ben superiore al 14,5%, con 100pb buffer per eventuali M&A**

(CET1, %)



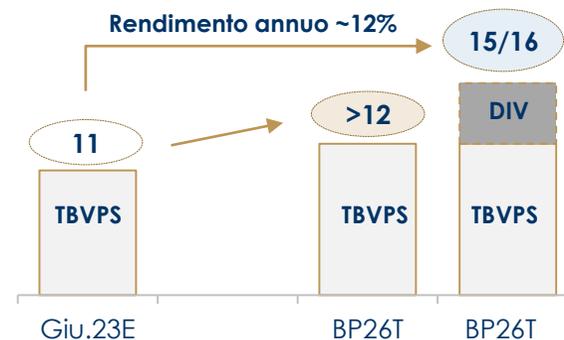
**Distribuzione cumulata pari al 45% della capitalizzazione di mercato di MB<sup>2</sup>**

(DIV+riacquisto di azioni proprie, €mld)



**TBVPS<sup>3</sup> >€12**  
**TBVPS+DPS cumulato = €15/16 p.a.**

(€)



1) CET123 FL pari a 15,4% inclusivo di: ~100pb di beneficio permanente del Danish Compromise, acquisizione di Arma e cessione di Revalea  
 2) Percentuale calcolata sulla capitalizzazione media di mercato es.2020-23, attuale per il BP  
 3) Tangible book value: patrimonio al netto di attività immateriali, dividendi accantonati nel periodo di competenza e minoranze



# PRINCIPALI BENEFICI PER GLI AZIONISTI...

Obiettivi di Gruppo

Sezione 2



**Rafforzata struttura industriale a favore di una crescita elevata e sostenibile**

**Significativa creazione di capitale**

**Elevata distribuzione con basso rischio di execution**

**Aspirare ad una performance tra le migliori nel settore**

**RICAVI +6%<sup>1</sup> a €3,8mld**  
**EPS +15%<sup>1</sup> a €1,80**  
**TBVPS<sup>2</sup> +4%<sup>1</sup> a >€12**

**ROTE<sup>2</sup> al 15%**  
**RORWA +60pb a 2,7%**  
**CET1 FL >14,5% & RWA stabili**

**Remunerazione degli azionisti**  
**+70% a €3,7mld in 3 anni**  
**Rendimento totale annuo ~12%**

# E PER LA COMUNITÀ

Obiettivi di Gruppo

Sezione 2



Scuola di  
«Responsible Banking»

Accelerazione su  
Diversity & Inclusion

Supporto alla comunità  
e alla transizione  
climatica

Contribuendo ad un futuro più sostenibile

Primo piano di azionariato diffuso

Nuovo piano di Long Term Incentive

D&I: >20% donne dirigenti

Parità nel tasso di avanzamento

Impronta di carbonio: riduzione del  
18% entro il 2026<sup>1</sup> dell'intensità  
carbonica dei finanziamenti  
>€20mln a favore di progetti con un  
impatto sociale ed ambientale<sup>2</sup>

OFFERTA ESG STRUTTURATA IN TUTTE LE DIVISIONI

# AGENDA

**Sezione 1. In sintesi**

**Sezione 2. Obiettivi di Gruppo**

**Sezione 3. Obiettivi divisionali**

**3.1 Wealth Management**

**3.2 Corporate & Investment Banking**

**3.3 Consumer Finance**

**3.4 Insurance**

**3.5 A&L**

**3.6 Fattori abilitanti**

**Sezione 4. Note conclusive**

**Allegati**

1. Glossario

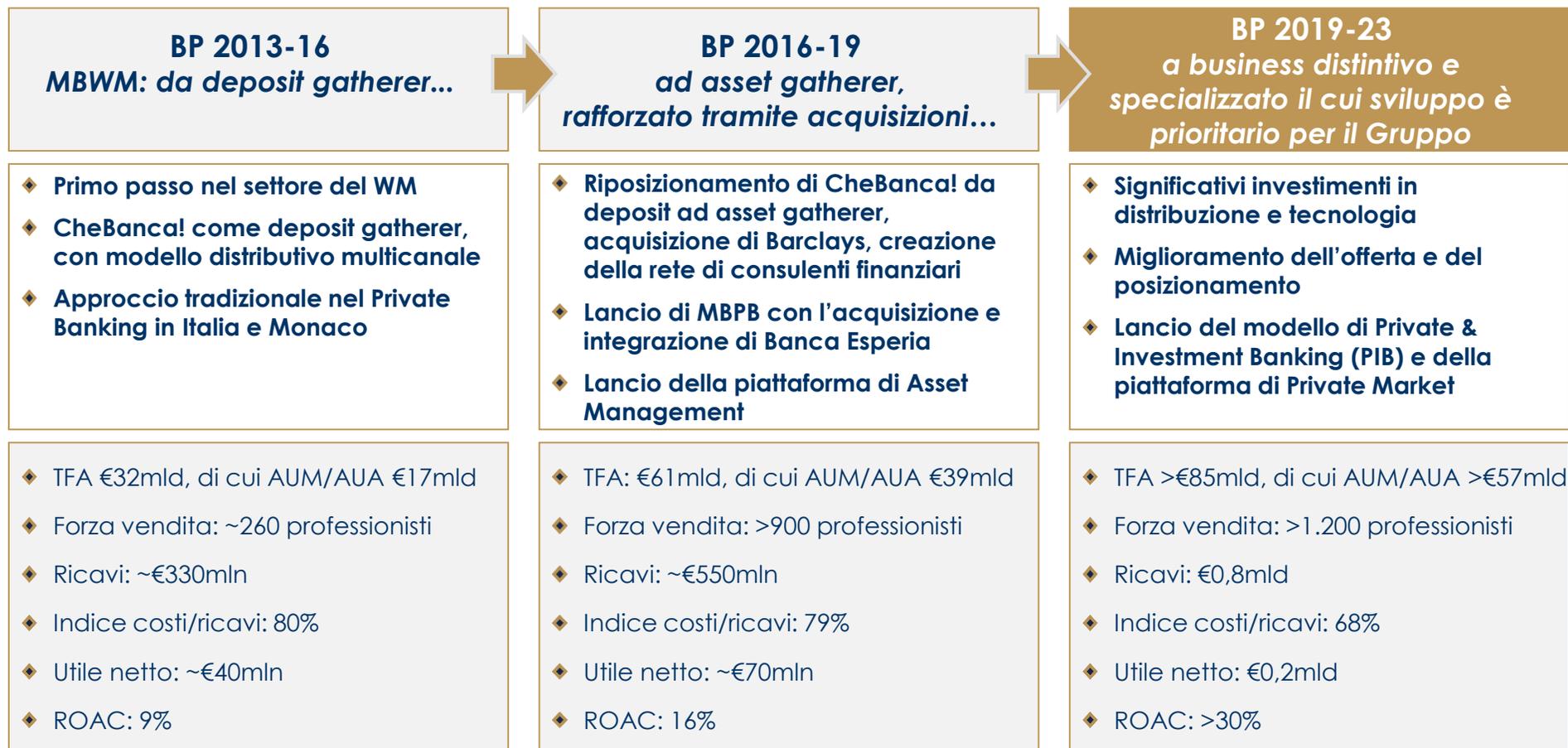


MEDIOBANCA

# MBWM NEGLI ULTIMI 10 ANNI: DA «NUOVO» AD OPERATORE DISTINTIVO E SPECIALIZZATO

Obiettivi divisionali: WM

Sezione 3.1



# NEGLI ULTIMI 10 ANNI MBWM È SIGNIFICATIVAMENTE CRESCIUTO...

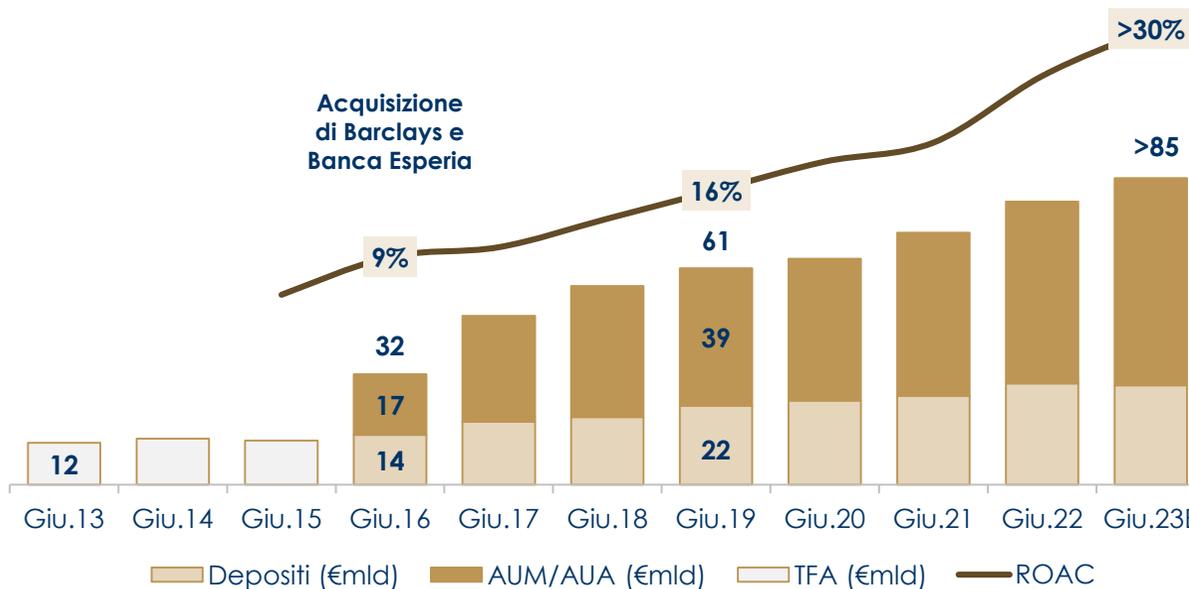
## RICAVI E REDDITIVITÀ IN SIGNIFICATIVO PROGRESSO

### STRATEGIE E OBIETTIVI RAGGIUNTI

Obiettivi divisionali: WM

Sezione 3.1

#### WM: obiettivi BP19-23



(€mld)	BP23T	4Y CAGR	Giu.23E
TFA	83	+8%	>85 ✓
AUM/AUA	59	+11%	>57 ✓
Ricavi	0,7	+8%	0,8 ✓
Margine commissionale lordo	0,90%	+8pb	0,90% ✓
Forza vendita (#)	1,4K	+0.5k	>1,2k ✓
Indice costi/ricavi	70%	-10pp	68% ✓
ROAC	25%	+9pp	>30% ✓

- ◆ Dal 2016, anno in cui Mediobanca è entrata nel settore del Wealth Management, le TFA sono quasi triplicate (superando gli €85mld) grazie all'adozione del modello di Private & Investment Banking, a investimenti in distribuzione e ad acquisizioni
- ◆ Significativo incremento della redditività, sostenuto dalla maggiore dimensione, dall'elevata marginalità ricorrente e dalla maggiore efficienza

# ADOTTANDO CON GRANDE SUCCESSO IL MODELLO DI “PRIVATE & INVESTMENT BANK”...

Obiettivi divisionali: WM

Sezione 3.1

## Private Banking ben integrato con il CIB...

- ◆ Mediobanca Private Banking si è focalizzata su:
  - ◆ modello di consulenza globale, in forte sinergia con il CIB
  - ◆ offerta di Private Markets
- ◆ I nostri principali competitori nel mercato domestico sono banche d'investimento internazionali, che spesso non hanno un focus specifico nel segmento delle mid-cap italiane – o asset manager, che spesso non hanno esperienza nell'Investment Banking
- ◆ Cosa ci distingue:
  - ◆ **Clientela di fascia alta:** i clienti HNWI&UHNWI (>€5mln) rappresentano circa l'85% delle TFA
  - ◆ Doppia copertura del cliente IB/PB
  - ◆ Offerta Corporate / Wealth
  - ◆ Offerta flessibile e personalizzata
  - ◆ Conoscenza approfondita dei Private Markets

## con comprovati risultati negli ultimi 4 anni

### CRESCITA DEI RICAVI (+12% CAGR)

- ◆ TFA: +11% CAGR
- ◆ NNM: ~€12mld in 4 anni
- ◆ >40 operazioni
- ◆ ~€4,6mld di NNM (di cui ~2,8mld con il CIB)



- ◆ 100 banker PB
- ◆ >€3mld committed
- ◆ 120 banker CIB
- ◆ ~€1mld di AUM

# UN ESEMPIO DI APPROCCIO INTEGRATO DEL MODELLO PIB

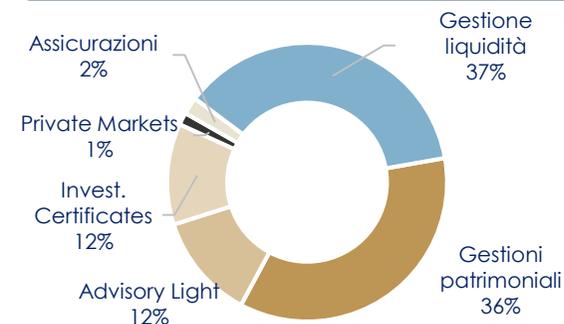
Obiettivi divisionali: WM

Sezione 3.1

- ◆ Mediobanca ha assistito in qualità di Advisor un cliente nella vendita di un'importante società italiana di medie dimensioni
- ◆ L'operazione è stata condotta in stretta collaborazione tra il Private Banking e il CIB grazie ad un'efficace comunicazione e integrazione tra i due team

Commissioni MB		TFA	
Operazione IB	PB (per anno)	NNM	Quota mantenuta in PB
~€6mln	~€2mln	~€0,5mld	~ 80%

## Composizione degli investimenti dopo 3 mesi



### Private Banking

1

- ◆ PB: gestione delle relazioni e intercettazione dell'opportunità
- ◆ Presentazione dell'opportunità al CIB ed efficace doppia copertura

### Investment Banking

2

- ◆ Mandato di Advisory M&A con ruolo di coordinamento
- ◆ Esecuzione dell'operazione finalizzata a massimizzare il valore d'uscita per il Cliente

### Private & Investment Banking

3

- ◆ Esecuzione dell'operazione con soluzione dedicata per il deposito a garanzia
- ◆ Efficiente gestione della liquidità del cliente nella fase iniziale del processo di investimento

### Private Banking & Asset Management

4

- ◆ Consulenza d'investimento sofisticata con soluzioni personalizzate
- ◆ Prodotti di investimento altamente selezionati e accesso all'esclusiva piattaforma di Private Markets



# CON UNO DEI PROGETTI PIÙ VISIBILI E DINAMICI NEL SEGMENTO DELLA CLIENTELA PREMIER IN ITALIA

Obiettivi divisionali: WM

Sezione 3.1

## CheBanca! è pronta a sfidare i migliori peer...

- ◆ Dal 2016 CheBanca! ha messo a segno una crescita superiore al sistema, duplicando le dimensioni e decuplicando la profittabilità; ha migliorato l'offerta senza perdere il suo DNA innovativo/digitale
- ◆ Cosa ci differenzia:
  - ◆ **Base clienti di qualità:** la clientela Affluent/Private (€100mila-5mln) rappresenta circa il 75% delle TFA. Elevato grado di soddisfazione e fidelizzazione della clientela grazie al fatto che i loro bisogni finanziari possono essere soddisfatti all'interno del Gruppo MB
  - ◆ **Offerta multicanale:** 100 filiali, 100 uffici di consulenti finanziari, >500 consulenti finanziari, >500 banker, pienamente integrati con gli strumenti di offerta digitale B2B e B2C
  - ◆ **Capacità di dialogare con la Next Wealth Generation**
  - ◆ **Elevata produttività della forza vendita:** tra i migliori in termini di produttività pro-capite grazie alla qualità sia delle persone che degli strumenti digitali
  - ◆ **Potenziale di crescita sia organica sia attraverso nuovo reclutamento** (soddisfazione della rete, miglior progetto in Italia, distintività del brand)
  - ◆ **L'unicità del modello distributivo**, che fa leva sia su consulenti finanziari che su banker (dipendenti), è un elemento chiave in un mercato in cui le banche commerciali hanno ancora più dell'80% delle TFA

## partendo dagli eccellenti risultati degli ultimi 4 anni

### TOP PER CRESCITA DI NNM

Crescita annua di AUM/AUA: 19%<sup>1</sup>  
vs 6% media di mercato

### TOP PER PRODUTTIVITÀ

€3,3mln di NNM (TFA)  
per banker  
vs €1,9mln media di mercato

### TOP PER RECLUTAMENTO

# forza vendita  
CAGR: +10% (a 1.000)  
vs +2% media di mercato

Marginalità lorda  
+10/15pb

### TOP IN STRUMENTI DIGITALI

B2B & B2C

Indice costi/ricavi  
in calo di 10pp  
Da 80% a 70%

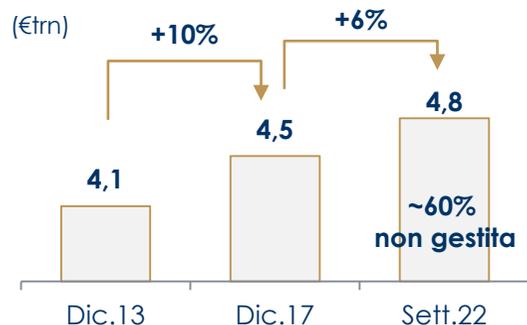
# ALTO POTENZIALE DEL MERCATO ITALIANO DEL RISPARMIO... DA COGLIERE ATTRAVERSO IL RIPOSIZIONAMENTO VERSO CLIENTELA DI FASCIA ALTA

Obiettivi divisionali: WM

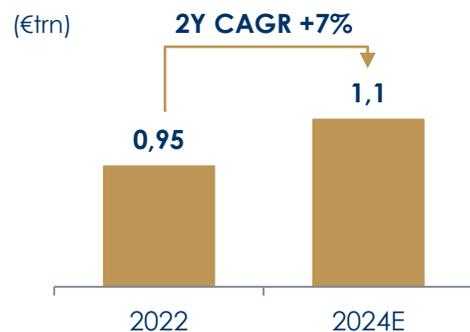
Sezione 3.1

## POTENZIALITÀ

### Ricchezza finanziaria delle famiglie italiane<sup>1</sup>



### Ricchezza Private Banking in Italia<sup>2</sup>



## SFIDE

- ◆ **Contesto profondamente influenzato dallo scenario macroeconomico** (inflazione elevata, rialzo dei tassi, guerra in Ucraina, ecc...) e **da eventi idiosincratci** (SVB, CS...)
- ◆ **Crescente domanda di obbligazioni**

- ◆ **Continua pressione sui margini**
- ◆ **Normativa stringente** (compressione dei margini sui depositi e sui mandati, maggiore interesse verso prodotti meno costosi, ecc...)

- ◆ **I cambiamenti demografici** (passaggi generazionali di ricchezza, millennial HWNI, ecc...) portano ad un cambio di paradigma
- ◆ **Clientela con conoscenza più approfondita**

## OPPORTUNITÀ

- ◆ **Insoddisfazione per l'approccio poco specializzato delle banche**
- ◆ **Interesse della clientela verso nuovi prodotti** (ESG, Private Markets, Digital Assets) e **piattaforme omni-canale** (nel post Covid)

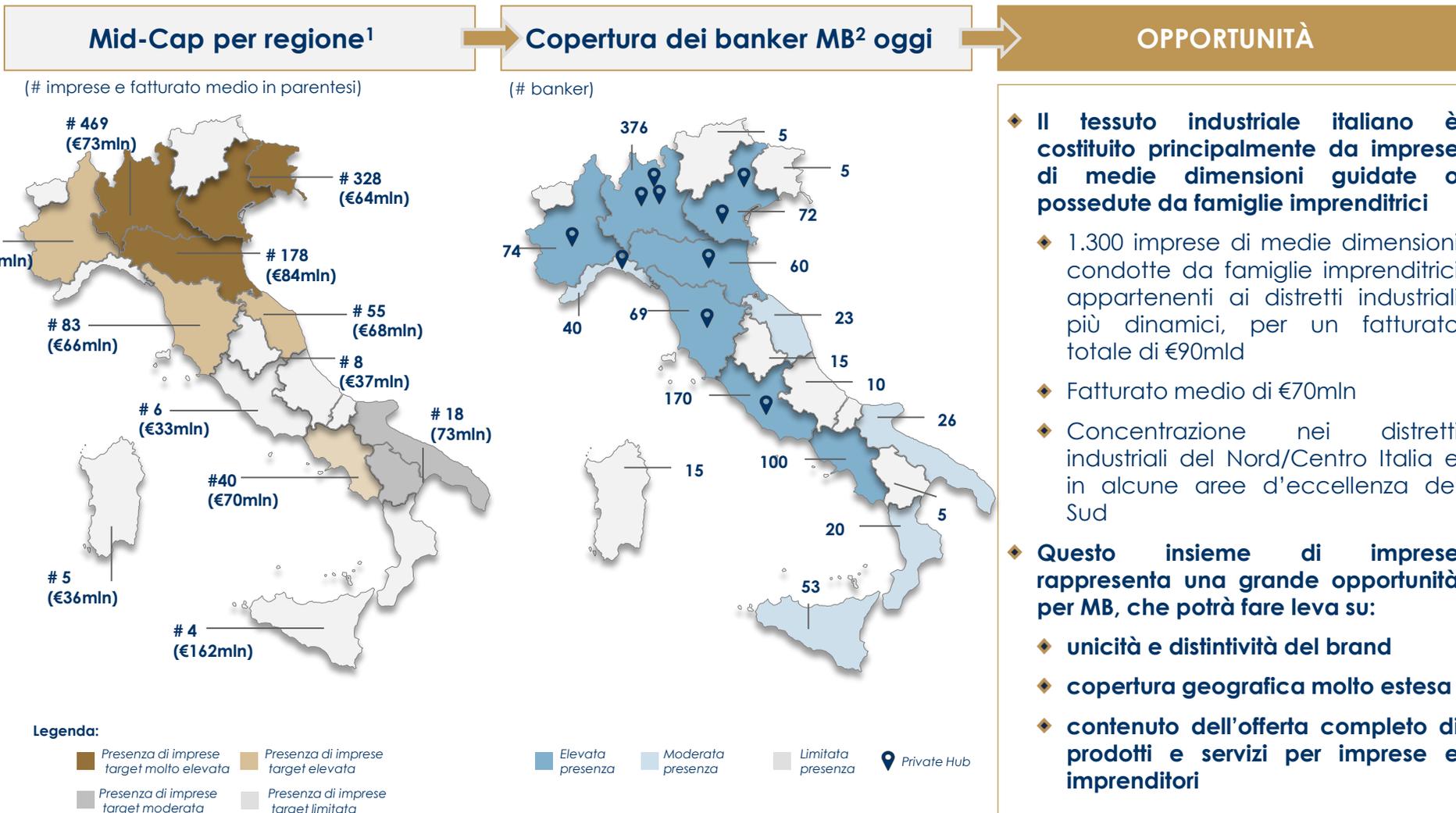
- ◆ **Opportunità di mercato per gli operatori che fanno affidamento su: trasparenza, prezzi equi, commissioni di performance contenute, offerta solo di tipo commissionale**
- ◆ **Internalizzare i margini** integrando la catena del valore e adattando l'asset mix

- ◆ **Piattaforma digitale / User Experience divenuti tratti imprescindibili**
- ◆ **Data la natura relazionale del settore del Wealth Management in Italia, gli operatori che attrarranno i migliori professionisti del settore saranno avvantaggiati**

# E DELLE IMPRESE MEDIO-GRANDI GUIDATE DA FAMIGLIE IMPRENDITRICI DOVE MEDIOBANCA HA COMPROVATA ESPERIENZA

Obiettivi divisionali: WM

Sezione 3.1



- ◆ **Il tessuto industriale italiano è costituito principalmente da imprese di medie dimensioni guidate o possedute da famiglie imprenditrici**
- ◆ 1.300 imprese di medie dimensioni condotte da famiglie imprenditrici appartenenti ai distretti industriali più dinamici, per un fatturato totale di €90mld
- ◆ Fatturato medio di €70mln
- ◆ Concentrazione nei distretti industriali del Nord/Centro Italia e in alcune aree d'eccellenza del Sud
- ◆ **Questo insieme di imprese rappresenta una grande opportunità per MB, che potrà fare leva su:**
  - ◆ **unicità e distintività del brand**
  - ◆ **copertura geografica molto estesa**
  - ◆ **contenuto dell'offerta completo di prodotti e servizi per imprese e imprenditori**

1) Fonte: Mediobanca Ufficio Studi, imprese medio/medio-grandi in Italia (2021) definite come imprese con un organico superiore a 50 persone e fatturato compreso tra €17mln e €3mld  
 2) Numero di banker Premier/Private attivi nell'area

# IN PROSPETTIVA: ONE BRAND – ONE CULTURE

Obiettivi divisionali: WM

Sezione 3.1

Mediobanca vuole definitivamente affermarsi come **operatore leader nel Wealth Management** capace di attrarre i migliori talenti e clienti sul mercato

I **punti di forza di Mediobanca (brand e cultura aziendale)** verranno declinati sui segmenti **Private e Premier** chiudendo il gap verso i top market asset gatherer italiani

e mantenendo l'unicità del posizionamento verso la clientela **HNWI/UHNWI** e dell'offerta **PIB**

**MBWM** accelererà nel suo percorso di riposizionamento attraverso una **piattaforma completa** in termini di **clientela core** (da **UHNWI** a **Affluent**), **offerta di prodotti** (liquidi e illiquidi) e **modello di servizi dedicato** (modello di **Private & Investment Banking** e **AM «in-house»**) con una **significativa crescita** in termini di **dimensioni, redditività ed efficienza**

Continueremo a rafforzare la nostra offerta **ESG** e la formazione di **banker/consulenti finanziari** su tali tematiche

**MBWM** sarà il **primo motore di crescita di ricavi/commissioni** per il Gruppo Mediobanca

## DIMENSIONI

**RETE DISTRIBUTIVA:** oltre 1.500 professionisti (+300)

**TFA:** €115mld (+11%<sup>1</sup>)

**AUM/AUA:** €85mld (+13%<sup>1</sup>)

**RICAVI:** >€1mld (+10%<sup>1</sup>)

## REDDITIVITÀ ED EFFICIENZA

**RORWA** in crescita al 4,0%

**MARGINE COMMISSIONALE LORDO:** stabile a 0,90%

**INDICE COSTI/RICAVI:** 60% (-8pp)

# DECLINEREMO IL BRAND E LA CULTURA “MEDIOBANCA” SU TUTTA LA FILIERA DI CLIENTI E NELL’OFFERTA DI PRODOTTI

Divisional ambitions: WM

Section 3.1

Mediobanca  
Private and Premier Banking



Mediobanca  
Investment Banking

- ◆ Il Brand Mediobanca è associato a valori fondanti (Fiducia, Solidità, Appartenenza), ad un'elevata specializzazione nel settore (conoscenza approfondita di operazioni complesse, approccio personalizzato) e ad una clientela consolidata (famiglie imprenditoriali)
- ◆ Per queste ragioni, il Brand è ben noto ai professionisti sul mercato, ed è una **potente leva per attrarre Private Banker e consulenti finanziari di fascia alta**
- ◆ Per i prossimi 3 anni il Gruppo coglierà a pieno le potenzialità del **Brand e della cultura «Mediobanca»** per:
  - ✓ **elevare ulteriormente il potenziale della copertura PB-IB reclutando banker specializzati**
  - ✓ **valorizzare la “Mediobanca Academy”**: replicare il concetto già in essere nel CIB della «scuola di banking» trasmettendo la nostra etica, competenza, visione e valori per aumentare il senso di appartenenza e creare una cultura del Brand distintiva e visibile
  - ✓ **riposizionare CheBanca!**, anche attraverso il rebranding in “Mediobanca Premier” (da gennaio 2024, previa autorizzazione da parte dei regolatori) e l'adozione del modello di Private & Investment Banking

# MEDIOBANCA PREMIER: UN NUOVO OPERATORE NEL WM

Obiettivi divisionali: WM

Sezione 3.1

**CheBanca!**  
Gruppo Mediobanca



MEDIOBANCA  
PREMIER

## OBIETTIVI

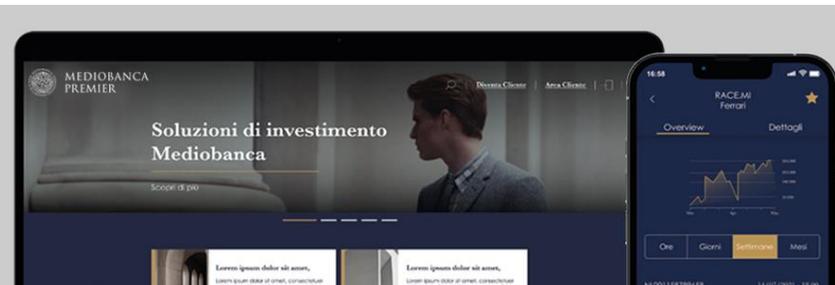
- ◆ Far leva sulla **distintività del brand Mediobanca** per attrarre nuovi clienti e nuovi professionisti
- ◆ Completare il **riposizionamento dell'offerta e del modello di business** con immagine di brand e comunicazione in linea
- ◆ **Generare nuove sinergie con il Gruppo MB e valorizzare le competenze specifiche e uniche derivanti dall'integrazione tra WM e CIB**

Il rebranding di CheBanca! in Mediobanca Premier<sup>1</sup> e il lancio della nuova immagine del brand verranno avviati a gennaio 2024, supportati da una nuova campagna di comunicazione, per poi essere estesi all'offerta di prodotti, alla rete fisica e ai canali digitali

CIRCA 200 PUNTI VENDITA (~100 FILIALI E 100 UFFICI DI CONSULENTI FINANZIARI)



PIATTAFORMA E CANALI DIGITALI



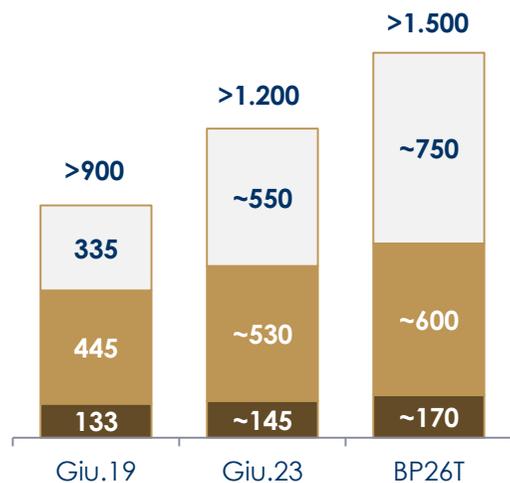
# LA RETE VERRÀ AMPLIATA E RIPOSIZIONATA VS CLIENTI DI FASCIA ALTA... CAPACITÀ DI RACCOLTA RADDOPPIATA A ~€10MLD PER ANNO

Obiettivi divisionali: WM

Sezione 3.1

**Forza vendita in aumento...**

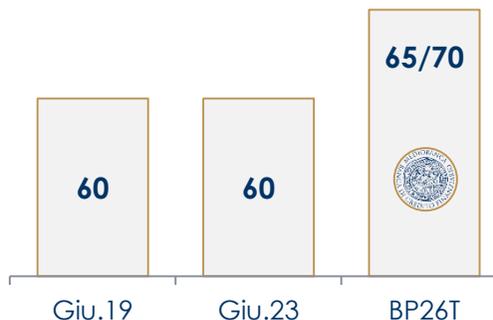
(# professionisti)



■ Private ■ Premier □ Promotori Premier

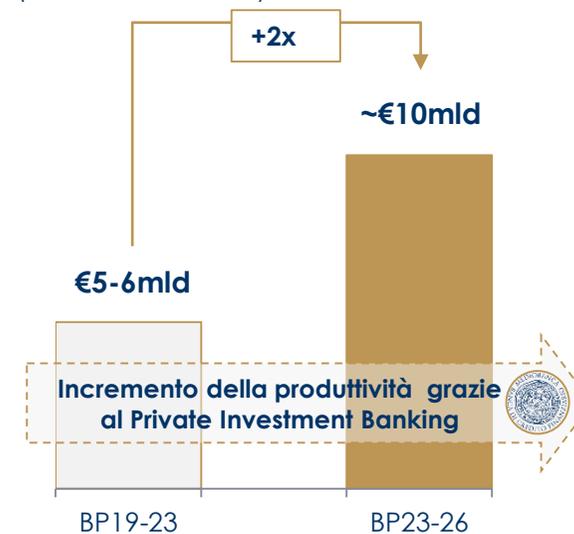
**e riposizionata verso clienti/portafogli più elevati...**

(Portafoglio medio per banker<sup>1</sup>, €mln)



**con maggiore capacità di raccolta**

(NNM media annua<sup>2</sup>)



Caratteristiche distintive di Mediobanca

- ◆ Forza vendita del WM **+25%** a oltre **1.500 (circa +300 professionisti)**
- ◆ Più del **50%** della rete Premier a costo variabile
- ◆ «Mediobanca Academy» per nuovi banker junior a sostegno della produttività dei banker senior

- ◆ Portafoglio medio per banker in aumento a circa **€65/70mln**, per effetto del riposizionamento verso clientela e professionisti di fascia alta

- ◆ Raccolta media annua attesa raddoppiare a circa **€10mld**, sostenuta dalle maggiori dimensioni e dalla crescente produttività per effetto del riposizionamento e dell'efficacia del modello di Private Investment Banking



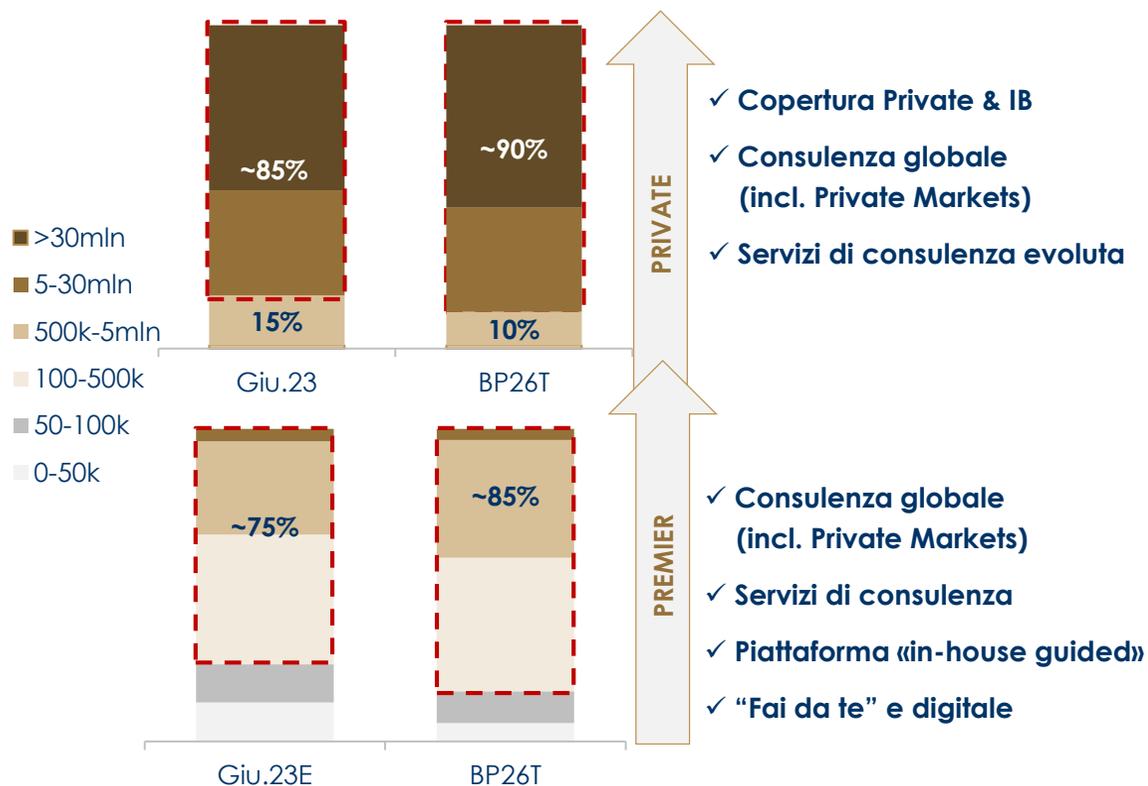
# CON L'UPGRADE DEL MODELLO DI SERVIZI MARGINALITÀ LORDA STABILE A ~90PB NEGLI ANNI DI PIANO

Obiettivi divisionali: WM

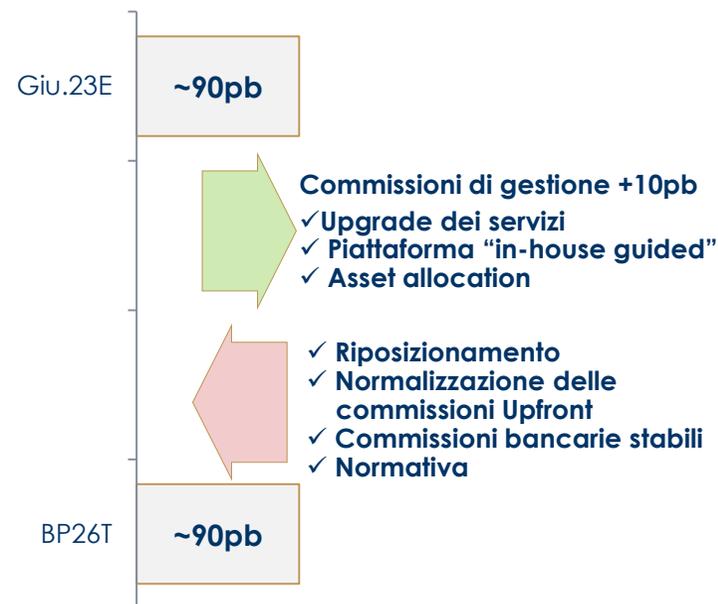
Sezione 3.1

Crescente focalizzazione su clientela di fascia alta attraverso l'upgrade del modello di servizi, mantenendo la marginalità lorda sostanzialmente stabile

## TFA per fascia di ricchezza della clientela



## Evoluzione della marginalità lorda<sup>1</sup>



# ASSET MANAGEMENT: RAFFORZAMENTO DELLE CAPACITÀ “IN-HOUSE” PER COSTRUIRE UNA PIATTAFORMA DI CONSULENZA/ASSET MANAGEMENT EFFICIENTE GUIDATA DALLE ESIGENZE DEI CLIENTI

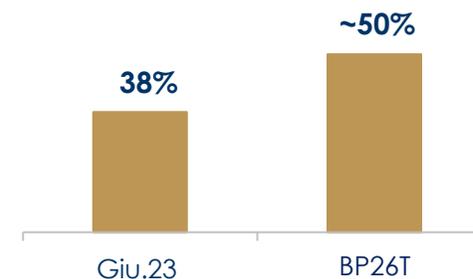
Obiettivi divisionali: WM

Sezione 3.1

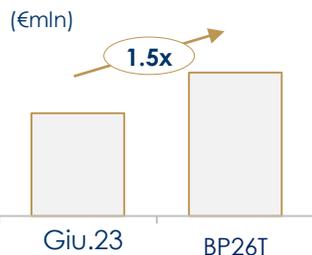


- ◆ UHNWI/HNWI: offerta personalizzata con prodotti innovativi e approccio olistico
- ◆ Piattaforma di Private Market da implementare anche nel segmento Premier
- ◆ Offerta di prodotti nel Premier verso una logica di «in-house guided»

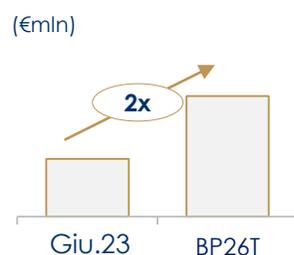
Incidenza dei prodotti del Gruppo MB sul totale AUM/AUA



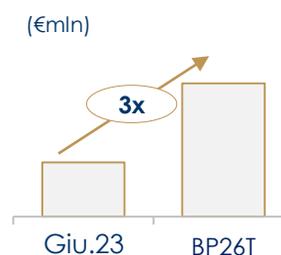
Gestioni patrimoniali



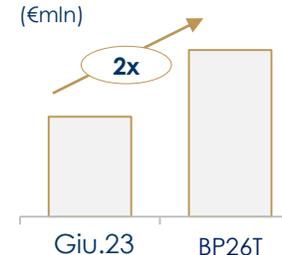
Fondi di Gruppo MB



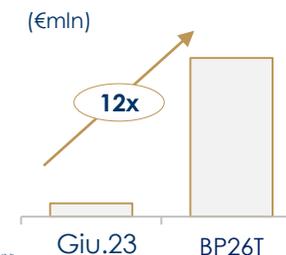
Prodotti strutturati



Consulenza evoluta



Fondi in delega



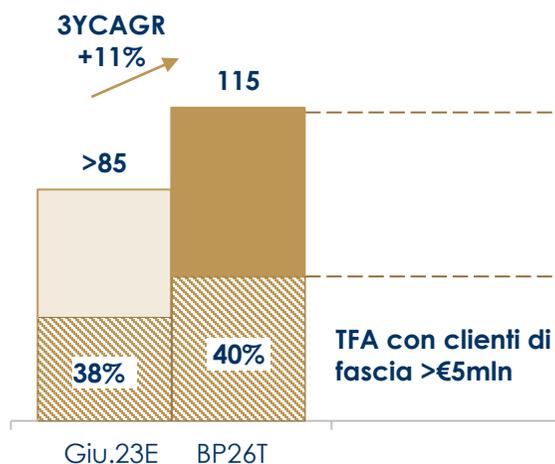
# MBWM NEL 2026: CHIUDERÀ IL GAP VS I TOP MARKET ASSET GATHERER DIVENENDO LEADER NEL MERCATO ITALIANO

Obiettivi divisionali: WM

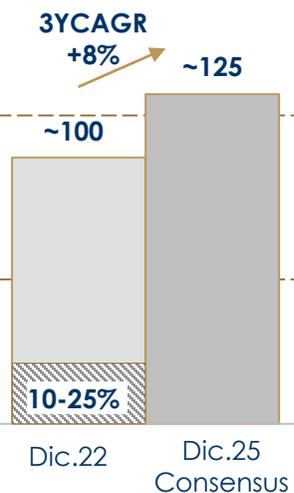
Sezione 3.1

- ◆ **MBWM crescerà in masse** (TFA a €115mld), **ricavi** (maggiori di €1mld) e **redditività** (RoRWA +110pb al 4,0%), **divenendo confrontabile con gli attuali migliori asset gatherer**
- ◆ **MBWM si affermerà come operatore con caratteristiche uniche:**
  - ◆ elevata focalizzazione su clientela HNWI/UHNWI (circa il 40% delle TFA, il doppio degli operatori quotati)
  - ◆ offerta di consulenza globale, che fa leva sul modello sinergico di Private & Investment Banking, e l'ampia copertura territoriale in Italia
  - ◆ riposizionamento di CheBanca! con conseguente rebranding in Mediobanca Premier

## Mediobanca (Totale TFA: €mld)



## Operatori specializzati Top 3 Assoreti (TFA medie<sup>1</sup>: €mld)



## Operatori italiani specializzati nel Private Banking (Totale TFA<sup>2</sup> €mld)



1) Operatori Top 3 Assoreti: Banca Generali, Banca Mediolanum, Fineco. Fonte: presentazioni delle società per i dati a dic.22 e consensus di Bloomberg al 16/05/2023 per i dati a dic.25  
 2) Banche specializzate: Aletti, Ersel, JPM, Kairos, Pictet, UBS. Fonte: ultime informazioni pubbliche disponibili

# MBWM: OBIETTIVI PER IL 2026

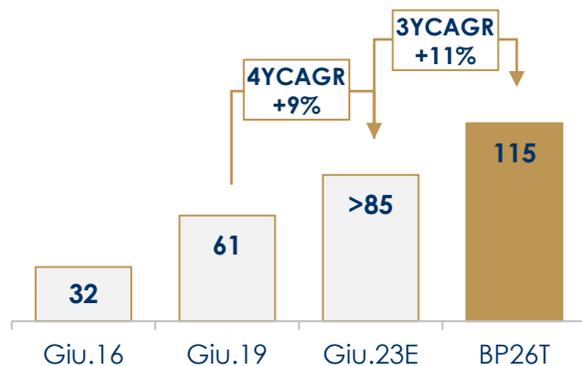
## Obiettivi divisionali: WM

## Sezione 3.1

### La crescita accelerata delle TFA...

+11% CAGR a €115mld

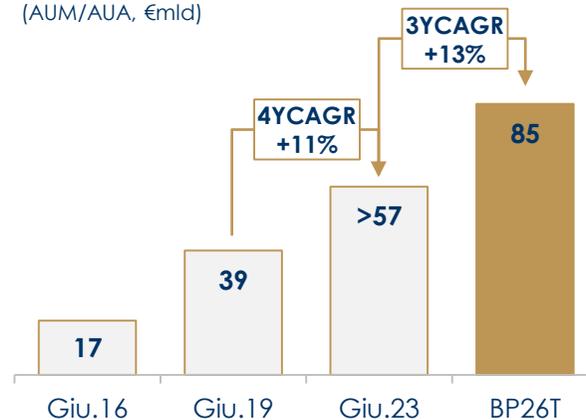
(TFA, €mld)



### trainata da AUM/AUA...

+13% CAGR, ~75% delle TFA

(AUM/AUA, €mld)



### e la tenuta della marginalità lorda...

Stabile a 0,90%

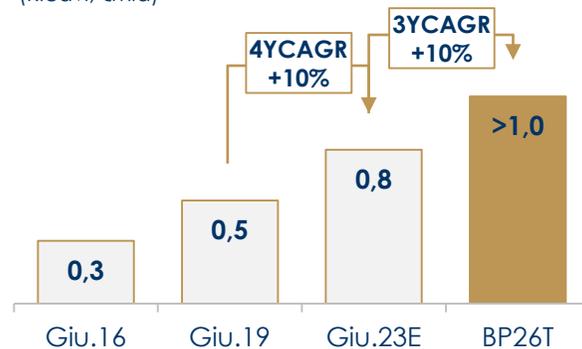
(Commissioni lorde escl. performance/AUM+AUA)



### porteranno i ricavi oltre €1mld...

+10% CAGR to >€1mld

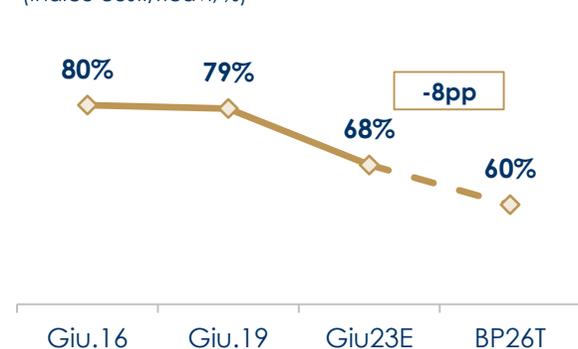
(Ricavi, €mld)



### Che, con una struttura efficiente,...

Indice costi/ricavi in calo di 8pp

(Indice costi/ricavi, %)



### spingeranno il RoRWA al 4,0%

(RoRWA, %)



# AGENDA

**Sezione 1. In sintesi**

**Sezione 2. Obiettivi di Gruppo**

**Sezione 3. Obiettivi divisionali**

**3.1 Wealth Management**

**3.2 Corporate & Investment Banking**

**3.3 Consumer Finance**

**3.4 Insurance**

**3.5 A&L**

**3.6 Fattori abilitanti**

**Sezione 4. Note conclusive**

**Allegati**

1. Glossario

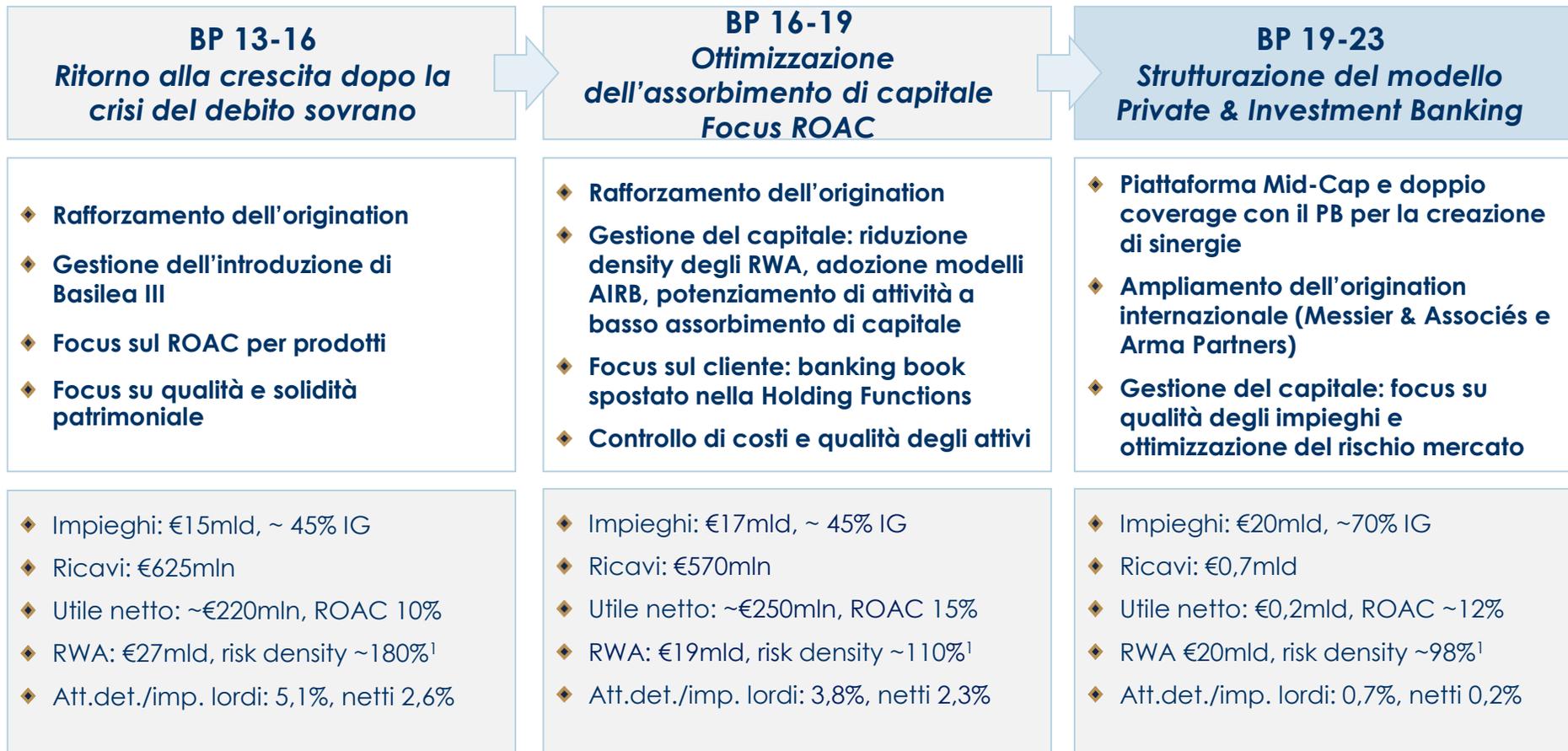


MEDIOBANCA

# MB CIB: QUALITÀ E REDDITIVITÀ RAGGIUNTI

Obiettivi divisionali: CIB

Sezione 3.2



# MB CIB: RESILIENZA NEI DIVERSI CICLI ECONOMICI

Obiettivi divisionali: CIB

Sezione 3.2

◆ MB CIB ha riportato risultati resilienti attraverso i diversi cicli economici sia in termini di ricavi che di redditività grazie ad alla diversificazione delle proprie attività per prodotto, clienti e geografie e un elevato focus su:

- ◆ Ricavi/commissioni capital-light
- ◆ Attenta gestione dei costi
- ◆ Prudente gestione del rischio (c. 70% degli impieghi in area Investment Grade)

## Ricavi (€mld) e andamento della redditività



## CIB: obiettivi BP19-23

€mld	BP23T	4Y CAGR	Giu.23E
Impeghi	20	+2%	20 ✓
Ricavi	0,8 <sup>2</sup>	+6%	0,7 ✓
ROAC	16%	-	~12% ✓

### Variazione ricavi A/A

MB CIB	(10%)	(1%)	(2%)
Settore	(15%)	(14%)	(23%)

Negli anni più sfidanti per il mercato IB, MB CIB ha sovraperformato il settore<sup>3</sup> confermando così la resilienza del suo modello di business

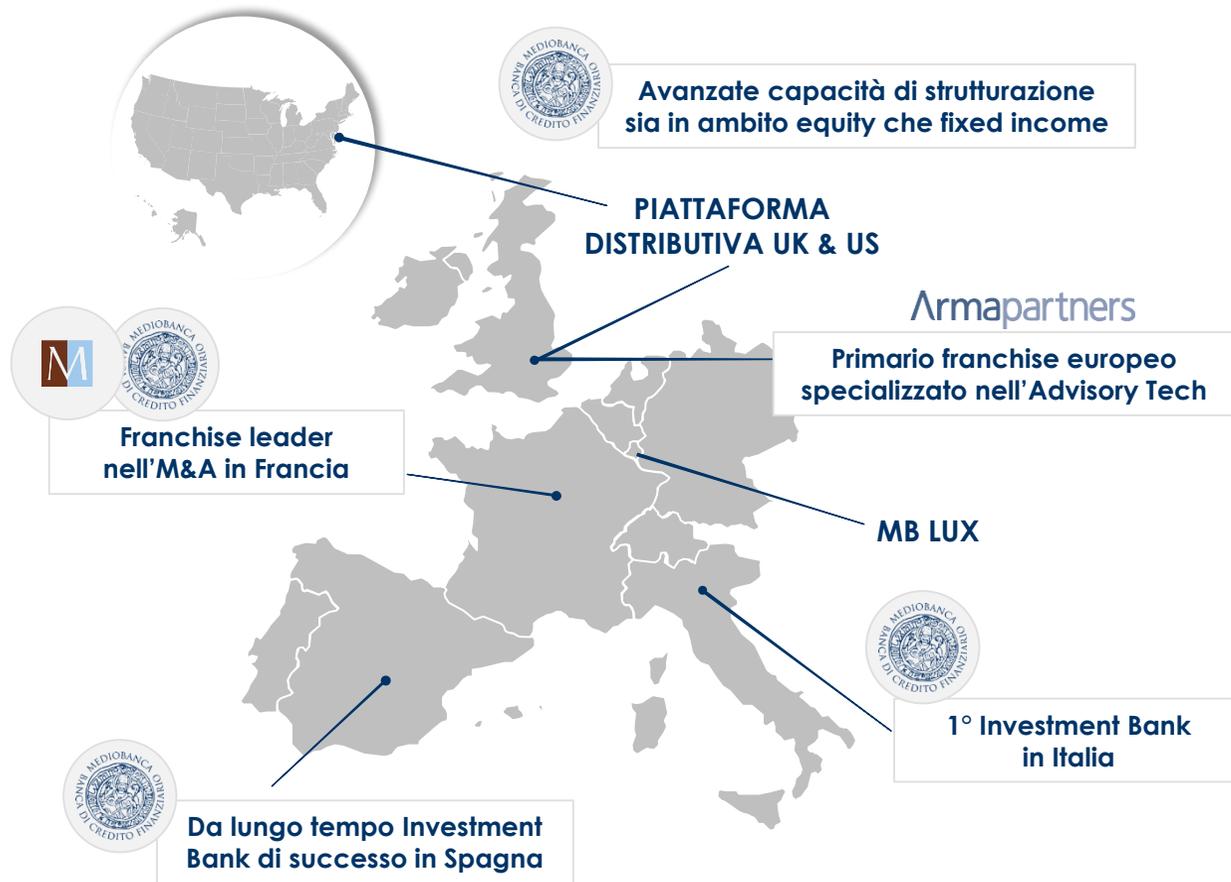
# MB CIB OGGI: PRESENZA INTERNAZIONALE CON APPROCCIO ORIENTATO AL CLIENTE...

Obiettivi divisionali: CIB

Sezione 3.2

**MB CIB – Presenza europea di successo e in crescita: leader in Italia e con un posizionamento solido e ben definito in Spagna, Francia e UK...**

**...costruita su talento, internazionalità e una cultura unica**



## LE PERSONE

- ◆ Oltre 420 banker totali di cui più di 200 internazionali
- ◆ Permanenza media degli MD di 6 anni
- ◆ Sedi principali: Milano, Roma, Parigi, Londra, Madrid, New York

## LA CULTURA

- ◆ “DNA IB”: imprenditoriale, agile e con un focus sulla crescita
- ◆ Il cliente “AL PRIMO POSTO”
- ◆ Reputazione “COME MUST”
- ◆ “DISCIPLINA” del costo e del rischio

# ED ELEVATA DISTINTIVITÀ DEL PROPRIO MODELLO DI BUSINESS

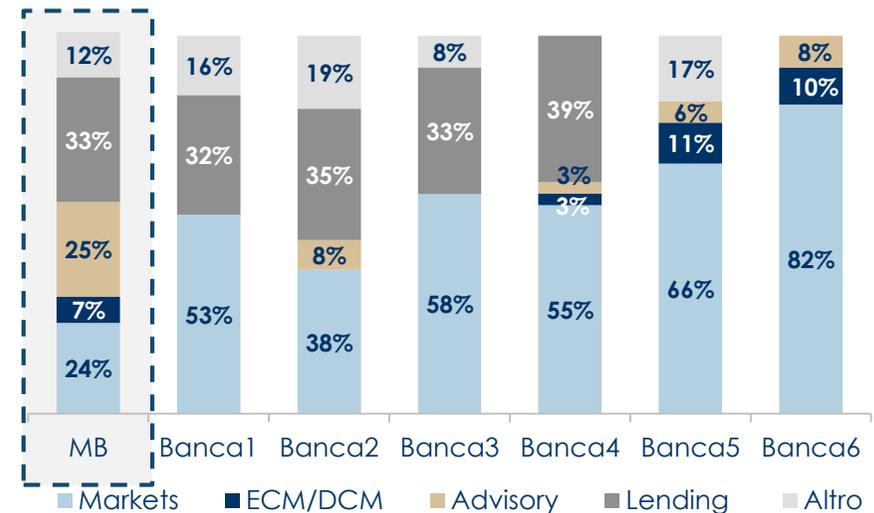
Obiettivi divisionali: CIB

Sezione 3.2

## TRATTI DISTINTIVI DEL NOSTRO MODELLO DI BUSINESS

- ◆ **Business storicamente nel DNA di Mediobanca essendo una delle principali attività svolte con successo dalla banca fin dalle sue origini**
- ◆ **Modello di business di tipo commissionale basato su un approccio orientato al cliente, cui si aggiunge un'evoluzione selettiva degli attivi**
- ◆ **Diversificazione per prodotti e geografie (Italia, Francia, Spagna e UK)**
- ◆ **Integrazione di CIB e WM nel modello Private Investment Banking**
- ◆ **Qualità degli attivi solida e struttura dei costi snella (indice costi/ricavi a ~45%)**

## CONFRONTO DEL MIX RICAVI: MBCIB VS BANCHE EU<sup>1</sup>



- ◆ **Maggiore rilevanza dell'Advisory**
- ◆ **Minore esposizione all'attività di «Markets» solitamente più volatile**
- ◆ **Markets trainati principalmente dal Client business**

# INVESTMENT BANK LEADER IN ITALIA...

Obiettivi divisionali: CIB

Sezione 3.2

Ranking<sup>1</sup> di MB CIB degli ultimi 10 anni: 1° in M&A (\$360mld, 370+ deal), 1° in ECM (\$12mld, 80+ deal), 4° in DCM (\$30mld, 245+ deal)  
Oltre alla storica leadership nei Large Corporate e Financial Institution, recentemente Mediobanca ha rafforzato la propria presenza nelle Mid-Cap e nei Financial Sponsors

## Partecipazione alle operazioni M&A più rilevanti e con maggiore visibilità sul mercato italiano

<p>Pending</p>  <p>~CHF 6bn (combined Mkt Cap)</p> <p>Strategic combination between Autogrill and Dufry</p> <p>Financial Advisor to the Buyers</p>	<p>November 2022</p>  <p>~€50bn EV</p> <p>Voluntary tender offer on ordinary shares of Atlantia launched by a vehicle backed by Edizione and Blackstone</p> <p>Financial Advisor to the Buyers</p>	<p>October 2022</p>  <p>Undisclosed</p> <p>Majority investment in Doc Generici by Texas Pacific Group</p> <p>Financial Advisor to the Buyer</p>	<p>August 2022</p>  <p>€1.3bn total consideration (~€14bn EV)</p> <p>Disposal of a minority stake in INWIT to a consortium led by Ardian</p> <p>Financial Advisor to the Buyer</p>	<p>January 2022</p>  <p>Capitalization of over €15bn</p> <p>Strategic combination between Nexi and SIA</p> <p>Financial Advisor to the Buyer</p>	<p>December 2021</p>  <p>€ 2.7bn</p> <p>Disposal of Enel 50% stake in Open Fiber to MIRA and CDP Equity</p> <p>Financial Advisor to the Seller</p>	<p>September 2021</p>  <p>\$ 2.9bn</p> <p>Disposal of Cerved Group to ION through Castor</p> <p>Financial Advisor to the Seller</p>	<p>July 2020</p>  <p>Undisclosed</p> <p>Public Exchange Offer launched by Intesa Sanpaolo on all UBI Banca ordinary shares</p> <p>Financial Advisor to the Buyer</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Posizione leader in Italia nel segmento Mid-Cap che fa leva sulla collaborazione con il WM

<p>Pending</p>  <p>USD 900m</p> <p>Acquisition of Memry and SAES Smart Materials from Saes Group by Resonetics LLC, jointly backed by Carlyle and GTCR</p> <p>Financial Advisor to the Buyer</p>	<p>March 2023</p>  <p>Undisclosed</p> <p>Disposal of Tikedo to White Bridge Investments</p> <p>Financial Advisor to the Seller</p>	<p>March 2023</p>  <p>Undisclosed</p> <p>Acquisition of Polygon S.p.A. by H.I.G. Capital</p> <p>Financial Advisor to the Buyer</p>	<p>December 2022</p>  <p>Undisclosed</p> <p>Disposal of Tema Sinergie to Charme Capital Partners</p> <p>Financial advisor to the Seller</p>	<p>June 2022</p>  <p>~€225m</p> <p>Disposal of a minority stake in Bruno Generators to Space Capital</p> <p>Financial Advisor to the Seller</p>	<p>December 2021</p>  <p>Cumulative EV ~€90m</p> <p>Disposal of Lisa to Arrigoni - Disposal of Arrigoni to Armonia</p> <p>Financial Advisor to the Sellers</p>	<p>November 2021</p>  <p>~€120m</p> <p>Disposal of Zanzar Group to 21 Invest</p> <p>Financial Advisor to the Seller</p>	<p>June 2021</p>  <p>~€400m</p> <p>Disposal of Inglass to OC Oerlikon</p> <p>Financial Advisor to the Seller</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Leader in Italia in Equity & Debt Capital Markets

<p>February 2023</p>  <p>€135m</p> <p>Stake Building</p> <p>Sole Bookrunner</p>	<p>October 2022</p>  <p>€2.500m</p> <p>Rights Issue</p> <p>Joint Global Coordinator &amp; Joint Bookrunner</p>	<p>February 2022</p>  <p>€713m</p> <p>IPO</p> <p>Joint Global Coordinator, Joint Bookrunner &amp; EG Advisor</p>	<p>Italy</p> <p>May 2021</p>  <p>€ 161m</p> <p>IPO</p> <p>Joint Global Coordinator, Joint Bookrunner and Sponsor</p>	<p>February 2023</p>  <p>€ 1,000m 4.45% 6NC5 Senior Non-Preferred</p> <p>Joint Bookrunner</p>	<p>Italy</p> <p>October 2022</p>  <p>€ 750m 5.250% Social Senior Preferred Bond due January 2030</p> <p>Joint Bookrunner</p>	<p>February 2022</p>  <p>€ 1,000m Inaugural Green Hybrid Notes 2.375% PNC6</p> <p>Joint Bookrunner</p>	<p>SLB</p> <p>June 2021</p>  <p>€ 1,000m 0.000% Jun-27 € 1,250m 0.500% Jun-30 € 1,000m 0.875% Jun-36 New Senior SLB triple-tranche Tender offer on € 6.2bn of conventional bonds</p> <p>Joint Bookrunner &amp; Dealer Manager</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

# CON UN SOLIDO POSIZIONAMENTO IN SPAGNA E FRANCIA...

Obiettivi divisionali: CIB

Sezione 3.2

Presenza storica e di successo in Spagna e costituzione di un franchise leader nell' Advisory in Francia con Messier & Associés

Partecipazione ad operazioni di rilievo grazie alla copertura locale radicata e ad una approfondita conoscenza settoriale

Partecipazione a molte operazioni di rilievo in Francia attraverso Messier & Associés

January 2023



€200m

Senior Unsecured  
Conditionally Convertible  
Bond in Greenvolt

Sole financial advisor to KKR

December 2022



€100m

Capital increase subscribed  
by Mirova to fund Capex  
plan in Europe

Financial Advisor to Zunder's  
Shareholders

May 2022



Un disclosed

Acquisition of EYSA from  
Portobello

Financial advisor to H.I.G.  
Capital

Signed



€5.0

Acquisition by CMA CGM of  
Bolloré Logistics

Financial advisor to the Buyer

Signed



€1.2bn

Advisor to CCR and the  
French Government in the  
disposal of CCRE

Financial advisor to the Seller

December 2022

Group



c. €1.1bn

Advisor to ORNANE holders  
(including Alcentra and  
Fidera)

Restructuring

April 2022



Undisclosed

Acquisition of a 50% of  
Landvisiau CCGT plant from  
TotalEnergies

Financial advisor to Asterion  
Industrial Partners

August 2021



€1.9bn

Merger between  
Unicaja Banco & Liberbank

Sole Financial Advisor to Unicaja  
Banco

April 2021



\$6.5bn

Merger of Enel Américas with  
Enel Green Power Américas and  
partial PTO on 10% of Enel  
Américas

Financial Advisor to Enel

October 2022



\$2.4bn

Advisor to TotalEnergies in the  
acquisition of a 50% stake of  
Clearway from GIP

Financial advisor to the Buyer

July 2022



Undisclosed

Advisor to the bondholders

Restructuring

April 2022



\$3.0bn

Advisor to CMA CGM in the  
acquisition of Ingram Micro's  
Commerce & Lifecycle  
services business

Financial Advisor to the Buyer

February 2020



€882m

Acquisition of SDIN  
Residential by Oaktree

Financial Advisor to  
Oaktree

January 2020



Undisclosed

Sale of Arenales CSP Plant by  
DWS

Financial Advisor to DWS

December 2019



€260m

Acquisition of 1,500 telecom  
towers from Orange in Spain

Financial Advisor to  
Cellnex Telecom

January 2022



€25.0bn

Advisor to Veolia for its  
proposed merger with Suez

Financial advisor to the Buyer

November 2021



€2.5bn

Advisor to Siaci Saint Honoré  
in (i) its merger with groupe  
Burrus and (ii) the disposal of a  
minority stake of the  
combined entity to a  
consortium of funds

Financial advisor of the Seller

March 2020



€3.0bn

Advisor to Vivendi in the  
disposal of a 10% stake in  
UMG to a consortium led by  
Tencent

Financial advisor of the Seller

# E UNA LEADERSHIP EUROPEA NEL SETTORE TECHNOLOGY CON ARMA PARTNERS

Obiettivi divisionali: CIB

Sezione 3.2

## Leader europeo nell'Advisory Tech

- ◆ Arma Partners è una **società di consulenza finanziaria internazionale leader nell'Economia Digitale** che offre consulenza indipendente in materia di Corporate Finance per la **raccolta di capitali privati** a supporto di realtà imprenditoriali in rapida crescita e per operazioni di **M&A** per investitori di private equity, mid-cap e large-cap
- ◆ Fondata nel **2003**, Arma Partners ha sede a **Londra** e ha gli uffici a **Monaco, New York e Palo Alto** oltre che rapporti di affiliazione con società di advisory internazionali con un approccio simile
- ◆ Arma ha **80 banker** altamente specializzati
- ◆ Negli ultimi anni Arma ha affermato stabilmente la sua posizione **leader nella Digital Economy** europea:
  - ◆ 1° **advisor** nei maggiori **software buyout europei**
  - ◆ nel 2023, per la terza volta negli ultimi 4 anni, è stata nominata **European Corporate Finance House of the Year** ai Private Equity Awards

## 20 anni di crescita di successo

**#100+**

Operazioni completate negli ultimi 5 anni

**\$85mld**

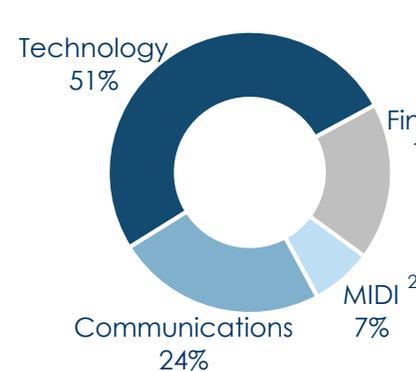
Valore complessivo delle operazioni degli ultimi 5 anni

**€100mln+**

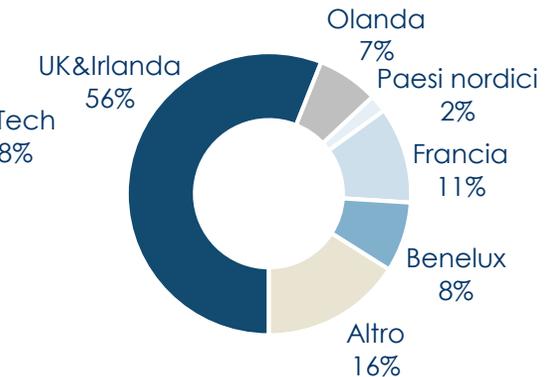
Ricavi nel 2023

## Mix di ricavi ben diversificato

Ricavi per settore<sup>1</sup>



Ricavi per geografia<sup>1</sup>



## Forte razionale industriale

- ◆ Posizionamento specializzato come financial advisor su scala europea con focus esclusivo sulla Digital Economy
- ◆ Conoscenza approfondita del settore e ottimo track record
- ◆ Posizione leader nella Tech League
- ◆ Piattaforma internazionale in linea con l'approccio MB
- ◆ Mix di operazioni e clienti interessante e diversificato
- ◆ Significativa esposizione al crescente mercato dei capitali privati (~50% dei ricavi)

# IN PROSPETTIVA: INVESTMENT BANK LEADER A LIVELLO INTERNAZIONALE E PIÙ CAPITAL-LIGHT

Obiettivi divisionali: CIB

Sezione 3.2

**Mediobanca CIB vuole affermarsi come un'investment bank leader a livello internazionale perseguendo una crescita profittevole con un modello di business trainato dalle commissioni diversificato in termini di geografie, settori, clienti e prodotti**

**Perseguiamo un approccio capital-light ottimizzando il capitale allocato e aumentando le commissioni attraverso prodotti e soluzioni sofisticate**

**Amplieremo il nostro franchise attraverso lo sviluppo in nuovi settori e aumentando il contributo dei ricavi internazionali**

**Svilupperemo la visione "One Franchise" tra CIB e WM, assicurando una collaborazione uniforme e strutturata**

**Forte impegno nell'investimento in talento e innovazione**

**Supporteremo i nostri clienti nella loro transizione climatica**

## CRESCITA E DIVERSIFICAZIONE

**RICAVI: €0,9mld (3Y CAGR +11%, +7% ex-Arma)**

**RICAVI CAPITAL-LIGHT: dal 28% al 40% del totale**

**RICAVI NON DOMESTICI: dal 40% al 55% del totale**

## OTTIMIZZAZIONE DEL CAPITALE E REDDITIVITÀ

**RWA: in calo del 13% a €17mld (3YCAGR -4%)**

**IMPIEGHI: stabili a €20mld**

**RORWA: da 1% a 1,6% (+60pb in 3 anni)**

# IN UN CONTESTO DI MERCATO IN CONTINUA EVOLUZIONE EMERGONO NUOVE OPPORTUNITÀ PER MB CIB

Obiettivi divisionali: CIB

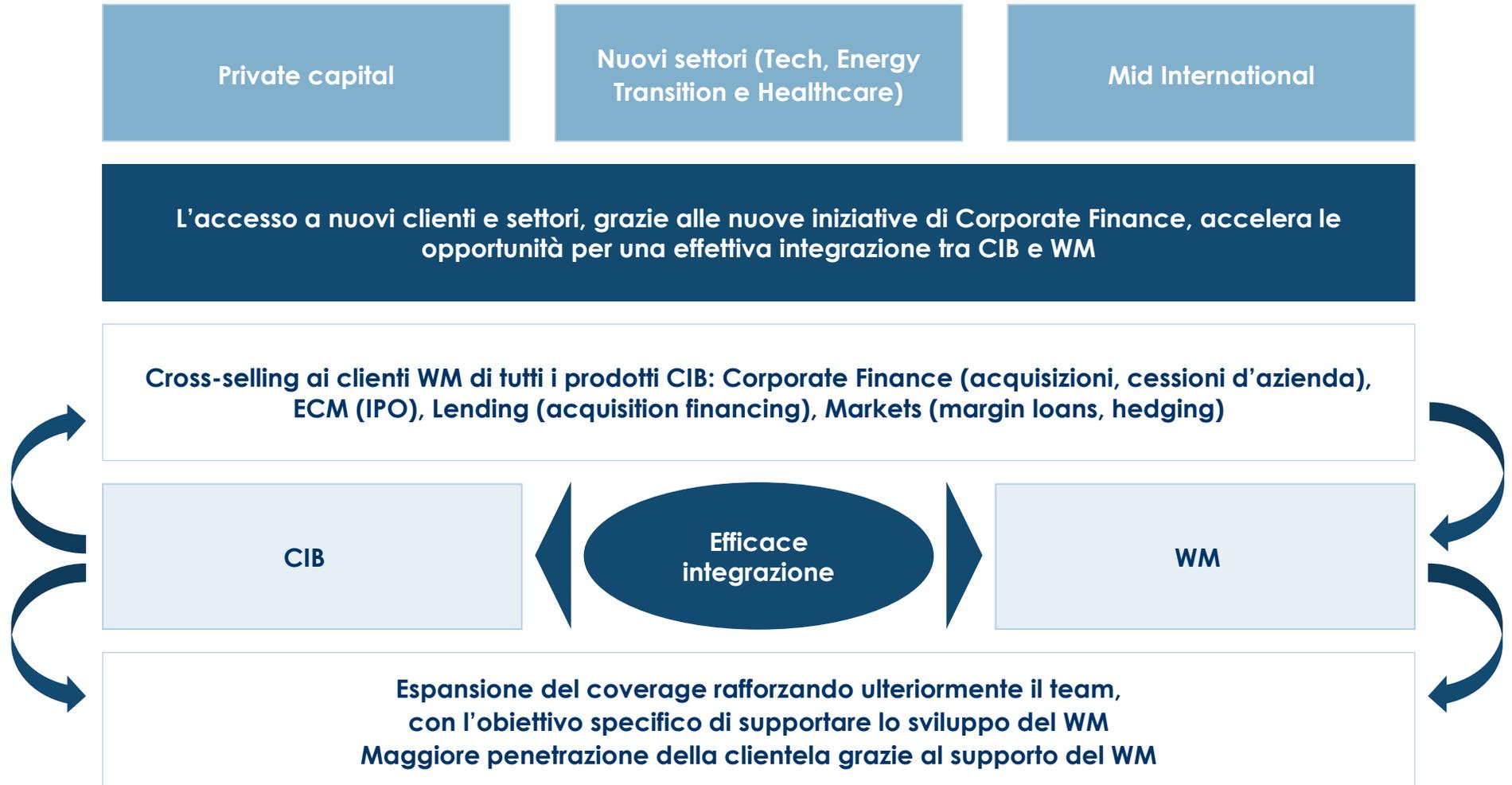
Sezione 3.2

MACRO TREND	OPPORTUNITÀ PER MB CIB
<p><b>CONTESTO ECONOMICO SFIDANTE</b></p> <p>Pressioni inflazionistiche, stretta monetaria, bassa crescita economica</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>Organizzazione snella</b> per continuare ad avere una performance superiore rispetto alle maggiori banche d'affari</li> <li>◆ <b>Resilienza e crescita del segmento Mid-cap</b> con continui eventi di liquidità di famiglie/imprenditori e private equity</li> <li>◆ <b>Continua crescita degli investimenti da parte investitori di capitali privati</b></li> <li>◆ <b>Sviluppo e trasformazione di nuovi settori (es. Technology, Energy Transition)</b></li> </ul>
<p><b>NORMATIVA STRINGENTE</b></p> <p>Basilea IV, FRTB, pressione per ridurre l'esposizione «leveraged» e aumentare le rettifiche</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>Approccio prudente alla gestione del rischio ed eccellente qualità di portafoglio</b></li> <li>◆ <b>Allocazione del capitale selettiva a favore di clientela di lunga data per favorire eventuale cross-selling</b></li> </ul>
<p><b>MAGGIORE PRIORITÀ ALL'ESG</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>Supporto ai clienti nelle strategie di transizione ESG con attività di advisory ad hoc</b></li> <li>◆ <b>Allocazione del capitale con focus ESG</b></li> </ul>
<p><b>INNOVAZIONE DIROMPENTE PER IL SETTORE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>Nuove tecnologie digitali per interagire con i clienti</b></li> <li>◆ <b>Innovazione come acceleratore di efficienza operativa e sinergie tra i diversi business</b></li> </ul>

# RAFFORZAMENTO DEL MODELLO DI PRIVATE & IB, BASATO SULLO SVILUPPO DEL “ONE FRANCHISE” TRA CIB E WM

Obiettivi divisionali: CIB

Sezione 3.2



# RAFFORZAMENTO DEL FRANCHISE CIB SU NUOVE GEOGRAFIE, SETTORI, CLIENTI E PRODOTTI

Obiettivi divisionali: CIB

Sezione 3.2

Nuove opportunità di crescita allineate all'approccio capital-light e prudente al rischio

## RAFFORZAMENTO DELL'INDUSTRY COVERAGE

- ◆ Sviluppo di una **piattaforma Tech Europea** attraverso l'acquisizione di Arma Partners diventando un **player internazionale di primaria importanza nell'economia digitale**
- ◆ **Costituzione di un team di advisory dedicato** alla **transizione energetica**
- ◆ **Rafforzamento delle capacità nell'industria dell'Healthcare**
- ◆ **Sviluppo selettivo su scala internazionale dei settori Industrial, Consumer, Infrastructure e Financial Institutions**

## ALLARGAMENTO DELLA BASE DI CLIENTI

- ◆ Potenziamento del **Private Capital Coverage** per assicurare un approccio europeo olistico per prodotto e per settore a **tutti gli investitori di capitali privati**
- ◆ **Sviluppo di una piattaforma MidCaps** nei paesi già presidiati (**i.e. Francia e Spagna**) e nuovi (**i.e., Germania e UK**)
- ◆ **Espansione dell'attività ECM in Spagna e Francia**
- ◆ **Maggiore penetrazione della clientela nel segmento Markets, specialmente nel comparto financial institutions**

## SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI

- ◆ **Obiettivo di ottenere lo status di BTP specialist** ed espandere l'offerta di prodotti (emissioni primarie, market making, servizi ancillari)
- ◆ **CO2 trading**, accendendo al mercato come vero e proprio partecipante per generare maggiori ricavi dall'intermediazione dei clienti
- ◆ Registrazione come **Securities-based Swap Dealer** sotto lo US Dodd-Frank Act
- ◆ **Potenziamento della piattaforma MB Certificate anche all'estero**

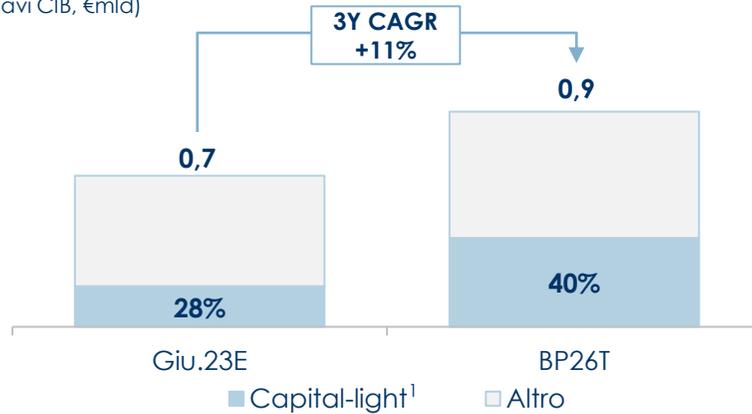
# I RICAVI MBCIB CRESCERANNO E SARANNO PIÙ DIVERSIFICATI

Obiettivi divisionali: CIB

Sezione 3.2

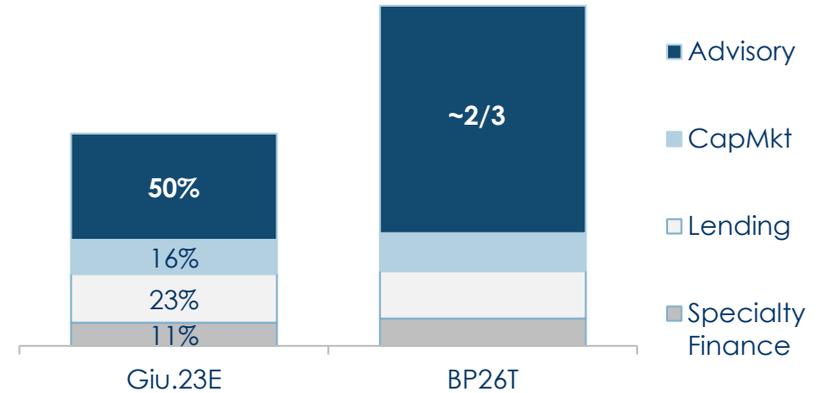
## Ricavi in crescita... più capital-light e più visibili

(Ricavi CIB, €mln)



## Advisory in aumento a ~2/3 delle commissioni CIB

(Commissioni CIB, %)



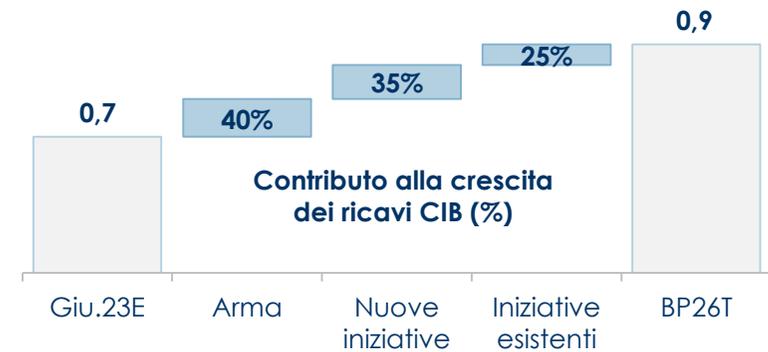
## Contributo dei ricavi internazionali dal 40% al ~55%

(Ricavi CIB, %)<sup>2</sup>



## Arma e le nuove iniziative contribuiranno al 75% della crescita dei ricavi CIB

(Ricavi CIB, €mln)



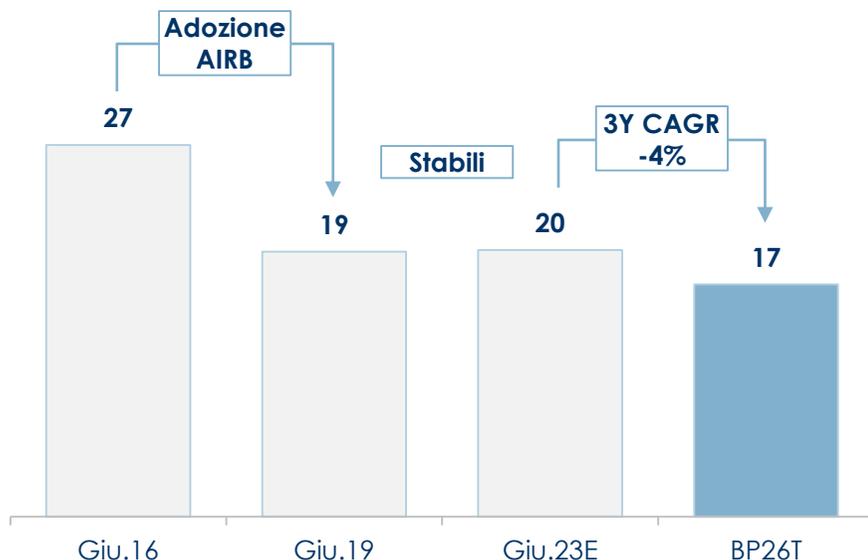
# APPROCCIO DISCIPLINATO NELL'UTILIZZO DEL CAPITALE E NEL PROFILO DI RISCHIO

Obiettivi divisionali: CIB

Sezione 3.2

Significativa riduzione degli RWA attraverso...

(CIB RWA, €mld)



un utilizzo più disciplinato del capitale...

- ◆ Focus sui clienti core e più profittevoli
- ◆ **Maggiore focus su prodotti a basso assorbimento di capitale** (es. debt advisory, originate to distribute) e **coordinamento con tutti i prodotti CIB** per ottimizzare il profilo rischio/rendimento complessivo

e una gestione attiva della nuova normativa...

- ◆ **€3,5mld di risparmi in termini di RWA nel portafoglio del Corporate Lending**, derivanti dal miglioramento della PD e LGD nel 2025
- ◆ Contenimento del rischio di mercato grazie alla gestione attiva dell'impatto di Basilea IV/principi FRTB attraverso un ribilanciamento del portafoglio

sempre mantenendo un approccio prudente al rischio

- ◆ Preservare **la diversificazione e l'elevato profilo investment grade del libro impieghi** (c. 70% IG vs c. 50% media del settore)

# OBIETTIVI CIB

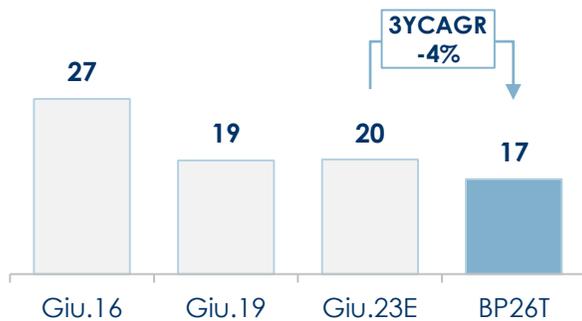
## Obiettivi divisionali: CIB

Sezione 3.2

### Un uso efficiente del capitale....

RWA in calo del -4% 3Y CAGR

(RWA, €mld)



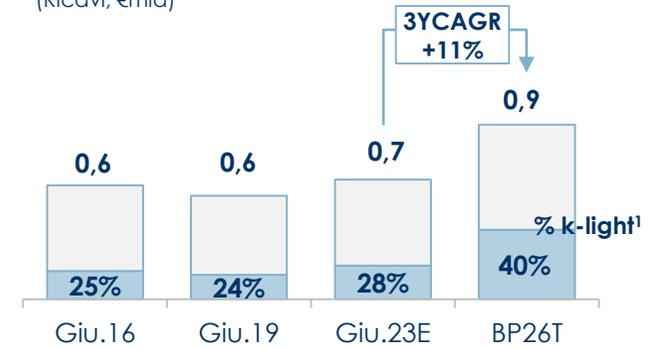
### con impieghi stabili...

(Libro impieghi, €mld)



### genererà una robusta crescita nei ricavi capital-light...

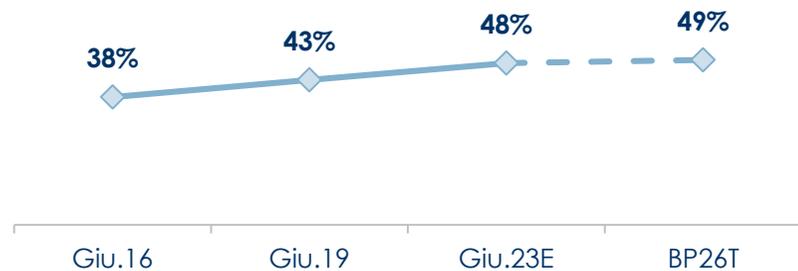
(Ricavi, €mld)



### che con uno rigido controllo degli attivi e dei costi...

Indice costi/ricavi ampiamente stabile al 49%

(Indice costi/ricavi, %)



### spingerà il RoRWA a 1,6%

(RoRWA, %)



# AGENDA

**Sezione 1. In sintesi**

**Sezione 2. Obiettivi di Gruppo**

**Sezione 3. Obiettivi divisionali**

**3.1 Wealth Management**

**3.2 Corporate & Investment Banking**

**3.3 Consumer Finance**

**3.4 Insurance**

**3.5 A&L**

**3.6 Fattori abilitanti**

**Sezione 4. Note conclusive**

**Allegati**

1. Glossario



MEDIOBANCA

# CONSUMER FINANCE: NEGLI ULTIMI 10 ANNI ABBIAMO SIGNIFICATIVAMENTE SVILUPPATO LA PIATTAFORMA UTILI E REDDITIVITÀ RADDOPPIATI

Obiettivi divisionali: Consumer Finance

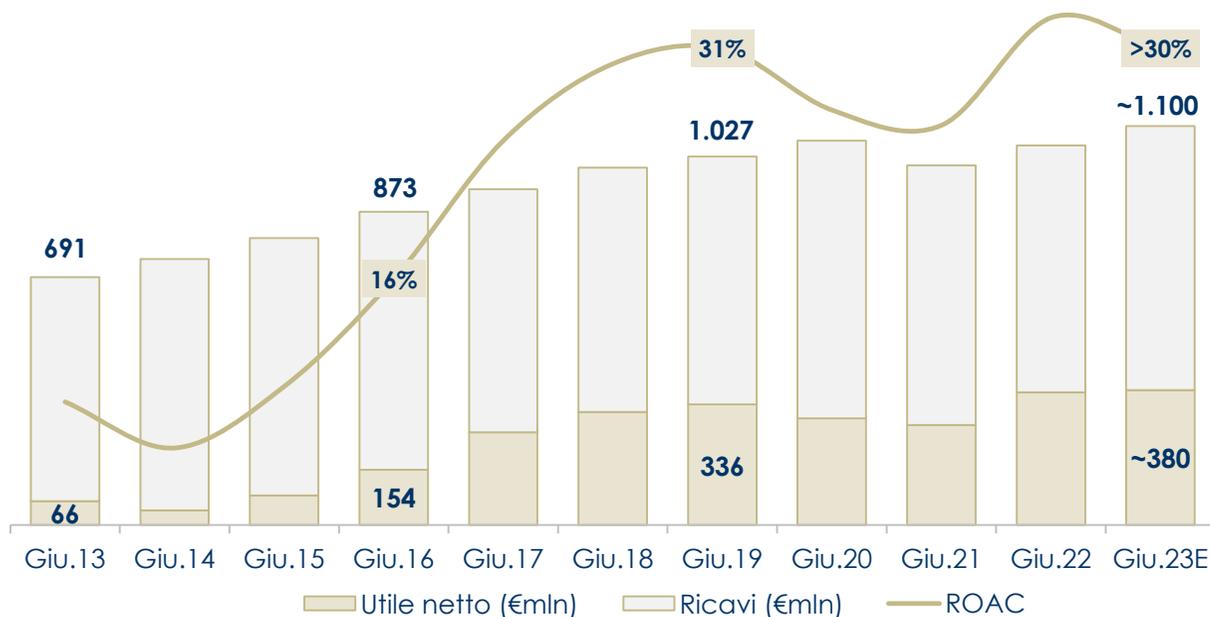
Sezione 3.3



# CRESCITA E REDDITIVITÀ REALIZZATI IN TUTTE LE FASI DEL CICLO ECONOMICO

Obiettivi divisionali: Consumer Finance

Sezione 3.3



## CF: obiettivi BP19-23

Obiettivi (€mln)	BP23	4Y CAGR	Giu.23E	
Ricavi	>1,1	+3%	1,1	✓
ROAC	28/30%	~	>30%	✓
Impieghi	14,1	+2%	14	✓
Erogato	8	+2%	~8	✓
PP diretti (%)	67%	+20pp	>75%	✓

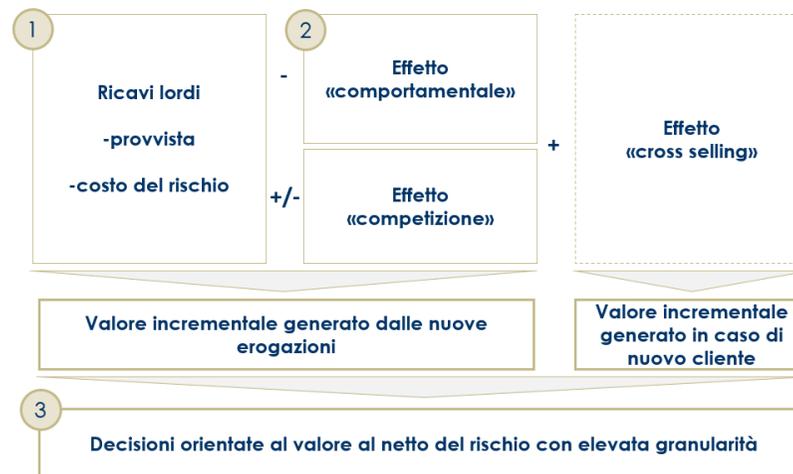
- ◆ Negli ultimi 10 anni i ricavi di Compass sono quasi raddoppiati e l'utile netto è quintuplicato, preservando elevati livelli di redditività
- ◆ Compass ha raggiunto tutti gli obiettivi del BP19-23 in termini di volumi, ricavi e redditività

# COMPASS È OGGI UNA PIATTAFORMA DI CREDITO AL CONSUMO UNICA IN ITALIA IN TERMINI DI ORIENTAMENTO AL VALORE (NO VOLUMI)...

Obiettivi divisionali: Consumer Finance

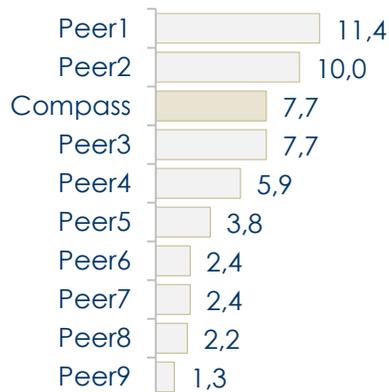
Sezione 3.3

- ◆ **Player di credito al consumo unico, con un'elevata capacità di difendere il rapporto rischio/prezzo grazie a:**
  - ◆ **piattaforma di distribuzione ampia con solida rete proprietaria**
  - ◆ **60 anni di cultura del credito** radicata in tutta l'organizzazione:
    - ◆ il venditore in prima linea è il primo ufficiale di credito
    - ◆ distribuzione remunerata per il valore, non per volumi
- ◆ Un'unica decisione di "valore" basata su metriche granulari del life-time value per i modelli di sottoscrizione, raccolta e marketing
- ◆ **Decisioni di pricing e credito corrette per il rischio** (esempio: cut-off) **per garantire un'elevata redditività**



## Top 3 nel mercato italiano per erogato<sup>1</sup>...

(erogato, €mld, 2022)



## con quote di mercato leader nei prodotti più redditizi<sup>1</sup> ...

(erogato, €mld, 2022)



## e un'eccezionale redditività basata sul valore<sup>2</sup>

(Dati Peer a dic.21, dati Compass a giu.22)

	Peer1	Compass	Peer2
Impieghi (€mld)	20,3	13,7	13,3
Quota mkt (2022)	12,2%	9,4%	9,4%
Marg. di int.	4,9%	6,4%	5,4%
Costi/ricavi	37%	30%	40%
ROA	1,8%	3,8%	3,0%
Att.det./imp.(netti)	2,1%	1,3%	1,5%
Copertura att.det. (%)	61%	79%	71%
filiali #	329	303	225

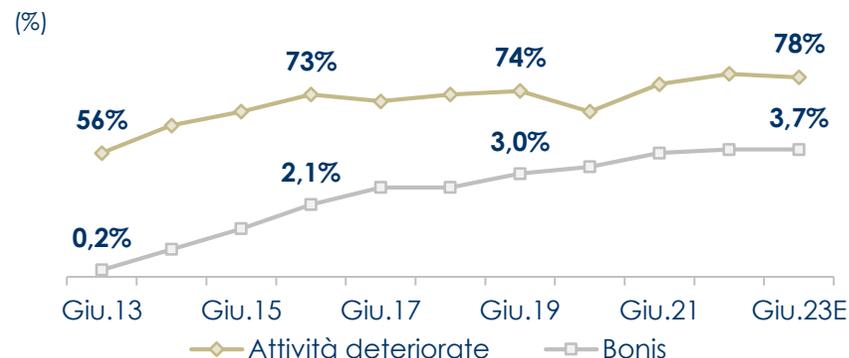
# CON UN LIVELLO DI QUALITÀ DELL'ATTIVO SUPERIORE...

Obiettivi divisionali: Consumer Finance

Sezione 3.3

- ◆ **Compass** è stata in grado di **migliorare il profilo di rischio in tutti i cicli economici** gestendo in modo proattivo le politiche di accettazione con fine-tuning settimanale in linea con le tendenze degli indicatori di rischio ...
- ◆ ... mantenendo una rigorosa disciplina di bilancio che è la chiave per "prendere le giuste decisioni":
  - ◆ **copertura totale - 100% su crediti deteriorati dopo 12 mesi** (12 rate scadute)
  - ◆ **cessione periodica del portafoglio di crediti in sofferenza**
  - ◆ **accantonamenti accelerati** (>75% a 90 gg., > 85% a 180 gg., rispettivamente 3 e 6 rate scadute)

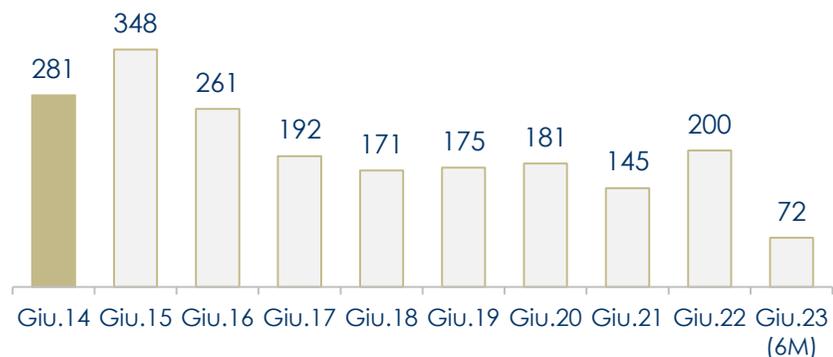
**Rigorese politiche di svalutazione che rafforzano i coefficienti di copertura...**



**e cessioni continuative di NPL per un bilancio impeccabile...**

Coperture capienti e superiori al mercato generano riprese di valore

(€mln)



■ Cessioni di NPL senza riprese di valore    □ Cessioni di NPL con riprese di valore

**hanno contribuito al dimezzamento dei crediti deteriorati**

(in % sugli impieghi)

(€mln, pb)



■ Att.det.nette    □ Att.det.nette/impieghi



# ED UN COSTO DEL RISCHIO STRUTTURALMENTE RIDOTTO DA UN PROCESSO DI RECUPERO SOLIDO ED INDUSTRIALIZZATO

Obiettivi divisionali: Consumer Finance

Sezione 3.3

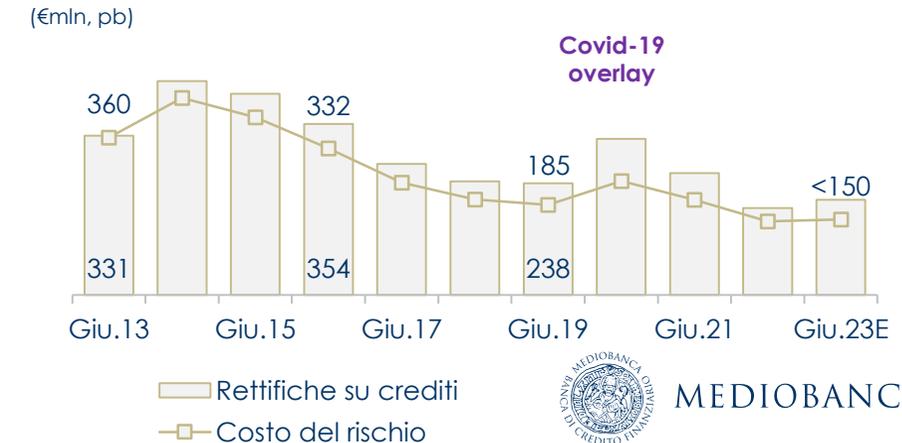
**Solido processo di incasso gestito attivamente ed ulteriormente potenziato dopo il Covid favorendo la relazione tra recuperatori e clienti con un approccio multicanale e ampliando le modalità di pagamento per semplificare e arricchire l'esperienza dei clienti**

- ◆ **Il processo di raccolta di Compass si basa fortemente sull'automazione** per:
  - ◆ aggiornare quotidianamente lo stato dei mancati pagamenti
  - ◆ raggruppare i crediti creando gruppi di crediti omogenei in termini di arretrati, prodotto, performance di incasso per aumentare l'efficacia e ridurre i costi del processo di incasso
  - ◆ distribuire le posizioni ai quasi 100 recuperatori esterni favorendo la collaborazione con le filiali proprietarie (responsabili del rischio) attraverso un sistema di dati condivisi
  - ◆ creare un'adeguata reportistica per monitorare le performance del recupero per rivedere i carichi di lavoro dei recuperatori favorendo la competizione tra gli stessi
  - ◆ bonus specifici sono inoltre determinati mensilmente ai migliori performer di ciascun sottogruppo

## Performance della raccolta accresciuta dal rafforzamento post Covid...



## a beneficio di un costo del rischio strutturalmente più basso



# IN PROSPETTIVA: LA PIATTAFORMA LEADER DI CREDITO AL CONSUMO CON DISTRIBUZIONE MULTICANALE

Obiettivi divisionali: Consumer Finance

Sezione 3.3

**Il Consumer Finance mira a migliorare la propria leadership in termini di modello di servizio ed elevata sostenibile redditività**

**Rafforzeremo la distribuzione diretta e digitale con un approccio multicanale per potenziare il raggiungimento di nuovi clienti e la penetrazione di nuovi mercati**

**Ci indirizzeremo verso ulteriore crescita abbinata ad una riduzione del rischio**

**Sfrutteremo la distintiva propensione al digitale di Compass e le capacità di pricing per trasformare un prodotto fintech (BNPL) in un prodotto di credito redditizio**

**Facendo leva sulle capacità di finanziamento del Gruppo, il Consumer Finance diventerà più grande nei ricavi con un rischio intrinseco ridotto**

**Diffonderemo l'educazione finanziaria e «green» ai nostri clienti**

## CRESCITA ED INNOVAZIONE...

**DISTRIBUZIONE:** rafforzamento della multicanalità

**IMPIEGHI:** >16mld (3Y CAGR: +5%)

**RICAVI:** ~1,3mld (3Y CAGR: +4%)

## ...PER UNA SOLIDA REDDITIVITÀ AL NETTO DEL RISCHIO

**RORWA:** stabile al 2,9%

**COSTO DEL RISCHIO:** 160/170pb con €50mld di overlay residui

**SECURITIZATION:** fino a €2mld

# OPPORTUNITÀ DEL MERCATO

Obiettivi divisionali: Consumer Finance

Sezione 3.3

<b>Mercato del credito al consumo</b>	<b>Compass punta alla crescita facendo leva sui punti di forza specifici e sul supporto duraturo, solido e coerente del Gruppo Mediobanca</b>
<b>Crescita prevista in Italia +3,5% CAGR 23- 26<sup>3</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ <b>Ampia e diversificata piattaforma di distribuzione</b>, con le erogazioni di prestiti personali canalizzate per lo più dalla rete diretta</li><li>◆ <b>Forte integrazione della rete diretta con la piattaforma digitale per migliorare l'approccio multicanale</b></li><li>◆ <b>Eccezionali capacità di valutazione dei rischi e di pricing</b></li></ul>
<b>Cambiamento nel comportamento dei clienti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ <b>Nuove piattaforme digitali per migliorare l'esperienza dell'utente</b> (operazioni istantanee e senza sforzo, onboarding, rifinanziamento) riducendo i costi</li><li>◆ <b>Arricchire la gamma di prodotti</b> (prestito personale digitale, BNPL fisico e on-line, prestito istantaneo) <b>per ampliare la base clienti per quantità e qualità</b></li><li>◆ <b>Accesso a nuovi mercati e a un segmento di clienti redditizi con investimenti limitati</b></li></ul>
<b>Evoluzione del ciclo del credito</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ <b>Revisione frequente delle regole di accettazione e degli importi erogati</b></li><li>◆ <b>Accantonamenti prudenti con significativi overlay accantonati (&gt;€200mln)</b></li><li>◆ <b>Pricing prudente</b>, basato su capacità di valutazione del rischio solide e granulari, e <b>alta efficienza</b> (indice costi/ricavi ~30%) determinano un <b>ampio buffer di P&amp;L per assorbire oscillazioni del costo del rischio</b></li><li>◆ <b>Copertura di parte del portafoglio con cartolarizzazione</b></li><li>◆ <b>Vendita entro 18 mesi dell'intero magazzino di attività deteriorate</b></li></ul>

# DISTRIBUZIONE MULTICANALE...

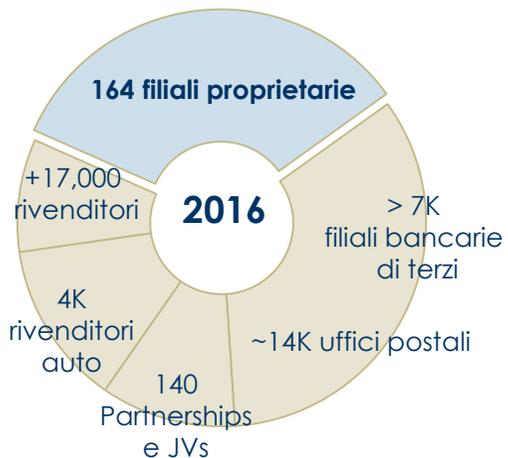
## MAGGIORE INDIPENDENZA STRATEGICA NELLA DISTRIBUZIONE

Obiettivi divisionali: Consumer Finance

Sezione 3.3

Negli ultimi anni la distribuzione è stata significativamente potenziata, soprattutto a costo variabile.  
 Solide piattaforme digitali integrate per realizzare un modello di distribuzione multicanale  
 Nei prossimi 3Y il franchising B2C sarà ottimizzato grazie all'indipendenza strategica nella distribuzione

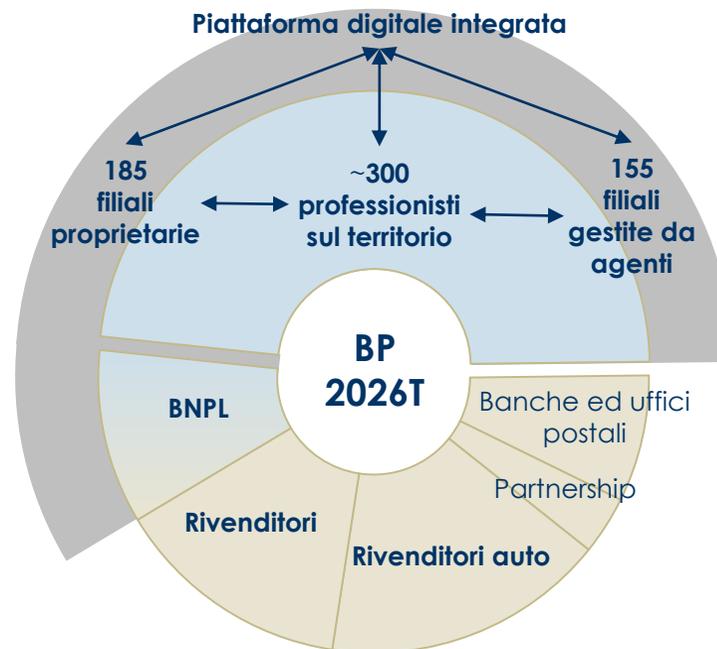
Distribuzione fisica



Distribuzione fisica e piattaforma digitale



Piattaforma multicanale per sfruttare appieno l'integrazione fisica e digitale nella distribuzione



# ARRICCHITA DA UNA PIATTAFORMA DIGITALE EVOLUTA...

Obiettivi divisionali: Consumer Finance

Sezione 3.3

Il Digital Business potrà contare su due piattaforme con ruoli distintivi:

**B2B** – il BNPL sarà uno strumento per accedere a nuovi clienti/mercati/aree geografiche

**B2C** – i prestiti digitali e la App Compass guideranno la crescita dei prestiti personali distribuiti dalla rete diretta



## BNPL

La piattaforma BNPL si evolverà fino a diventare un vero e proprio prodotto di credito al consumo sfruttando la partnership con Nexi per favorire il business dei punti vendita e le recenti acquisizioni (HeidyPay e Soisy) per favorire il business on-line

## PRESTITO DIGITALE

La piattaforma per i prestiti digitali sarà fortemente migliorata in termini di onboarding dei clienti, esperienza utente e soluzioni all'avanguardia di prestito istantaneo

# TRAINERÀ LA CRESCITA E LA DIVERSIFICATINE DEI PRODOTTI

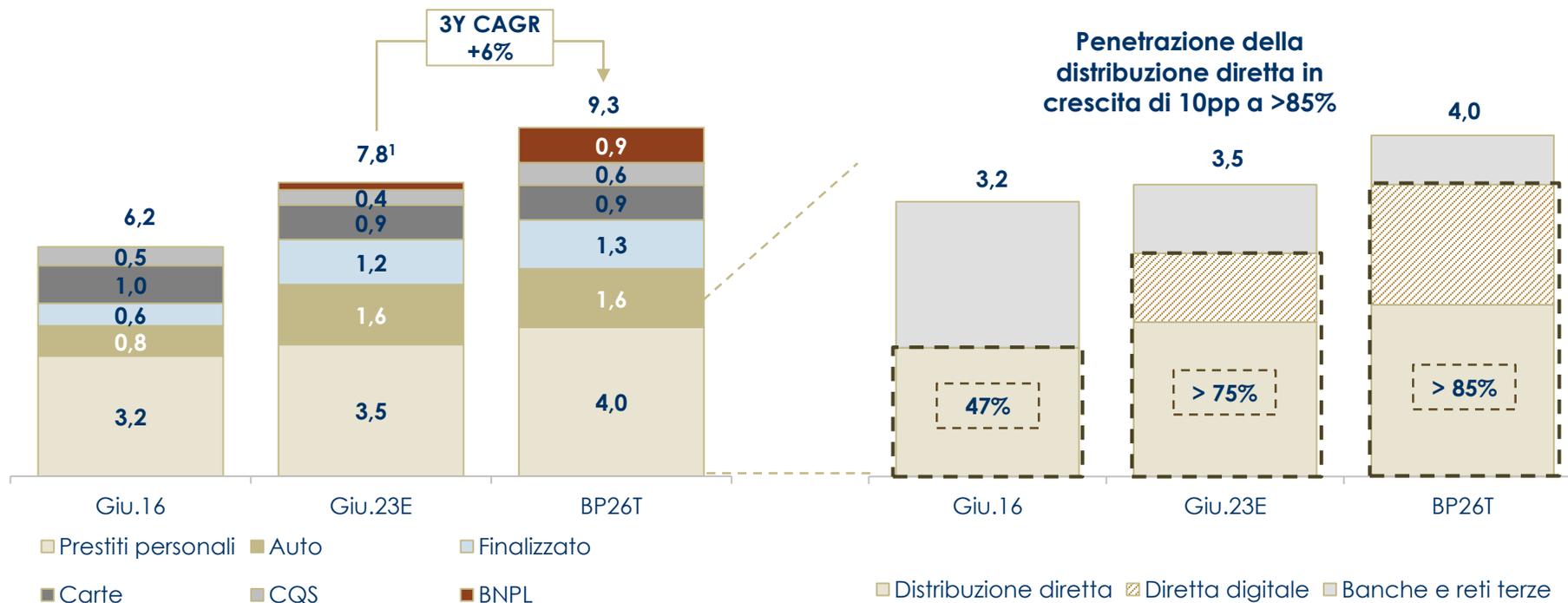
Obiettivi divisionali: Consumer Finance

Sezione 3.3

L'erogato del prossimo triennio si concentrerà su una crescita equilibrata orientata verso i prodotti più redditizi: prestiti personali (soprattutto attraverso canali diretti), auto, finalizzato e BNPL (essenziale per ampliare il pool di clienti per ulteriori attività di repeat)

Nuova produzione per prodotto (€mld)

Erogato prestiti personali per canale (€mld)



# LE OPPORTUNITÀ DEL BNPL: NUOVI CLIENTI E GEOGRAFIE

Obiettivi divisionali: Consumer Finance

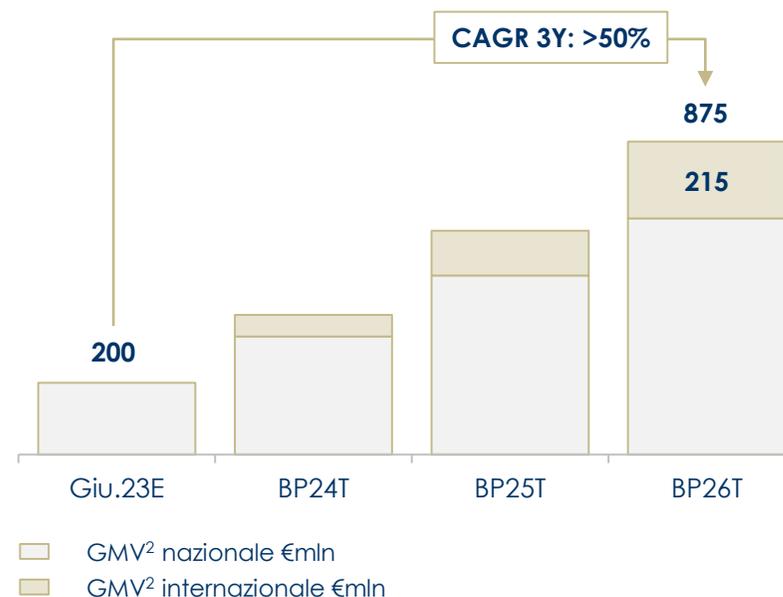
Sezione 3.3

**Opportunità del BNPL: nuovi clienti/aree geografiche per attività repeat futura**  
**Il BNPL consentirà di accedere gradualmente con presenza fisica limitata a nuove aree geografiche selezionate**

## I PUNTI DI FORZA DI COMPASS APPLICATI AL BUY NOW (E SOPRATTUTTO AL) PAY LATER

- ◆ **COSA:** Pagolight è pronta a diventare un prodotto di credito al consumo<sup>1</sup>
- ◆ **PERCHE':** strumento di acquisizione della base clienti efficace e remunerato
- ◆ **COME:** le capacità distintive di marketing di Compass massimizzano il «lifetime value» dei nuovi clienti acquisiti mediante x-selling e upselling con prodotti a valore aggiunto (forte evidenza di rimborsi netti sui nuovi clienti)
- ◆ **OFFERTA:** importi fino a €3K per un periodo fino a 12 mesi mentre l'offerta media delle fintech è per importi bassi (<€500) con durata limitata (<6 mesi)
- ◆ **OGGI:** Pagolight è redditizio al netto del rischio (in linea con il prodotto di prestito finalizzato) e dà una spinta sostanziale all'acquisizione di nuovi clienti (con un tasso molto più elevato di clienti sino ad ora censiti su database Compass)

## IL BNPL CRESCERÀ DI OLTRE 4 VOLTE IN 3 ANNI



1) Pagolight (soluzione proprietaria di BNPL) è già conforme a una nuova direttiva europea che a breve termine includerà BNPL nell'ambito del credito al consumo  
2) GMV: volume lordo degli esercenti

# L'APPROCCIO DI COMPASS AI RISCHI DEL BNPL È SOLIDO E GIÀ COLLAUDATO DA ESPERIENZA SIGNIFICATIVA

Obiettivi divisionali: Consumer Finance

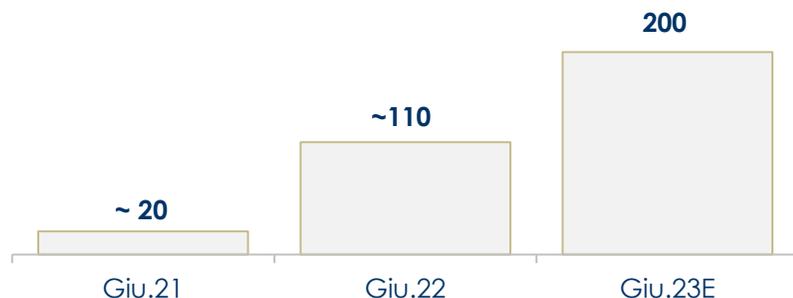
Sezione 3.3

Compass applica comprovate capacità di valutazione del rischio di credito al consumo per sviluppare un prodotto di credito (non fintech) redditizio (al netto del rischio)

## PROVE STATISTICHE FONDATE SULL'ESPERIENZA

- ◆ Con Pagolight (soluzione proprietaria BNPL) abbiamo già erogato €300mln in quasi 3 anni
- ◆ A causa della breve durata strutturale (~ 5 mesi), i dati di rischio sono effettivi, non stimati e già stabilizzati

BNPL erogato (GMV<sup>1</sup> €mln)



## DOVE CI DIFFERENZIAMO DAI CONCORRENTI



**2 diversi credit bureau interrogati** per ogni singola richiesta BNPL



**Motore decisionale antifrode basato su big data crunching e algoritmo basato sull'intelligenza artificiale** per convalidare i documenti di identità del cliente



**Cicli di raccolta efficaci e su misura**



**Selezione di canali /categoria merceologiche** per evitare quelli che portano a una selezione avversa dei clienti



**DB proprietario e profilo di rischio di oltre 14 milioni di clienti**

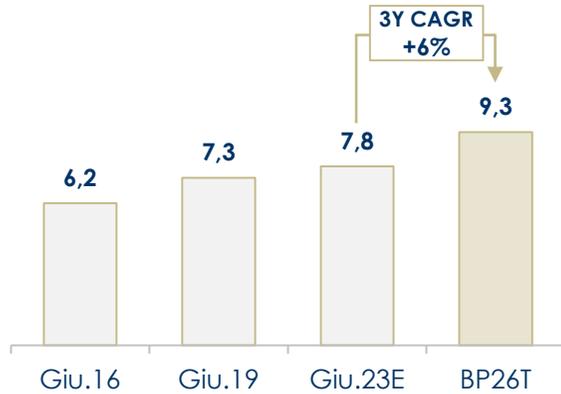
# OBIETTIVI CF

Obiettivi divisionali: Consumer Finance

Sezione 3.3

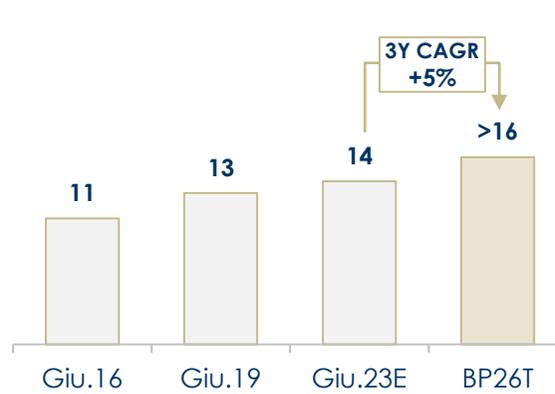
**La crescita della rete supporta un solido erogato...**

(Erogato, €mld)



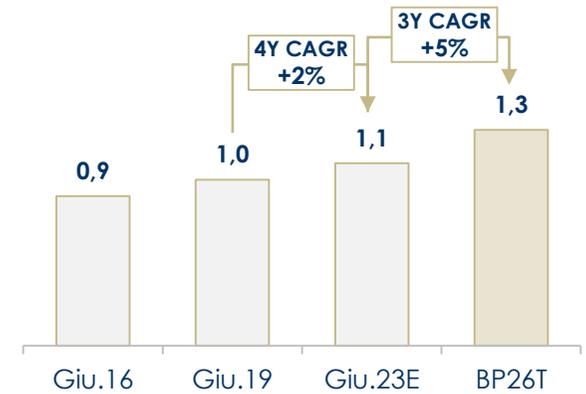
**che si traduce in crescita degli impieghi...**

(Impieghi, €mld)



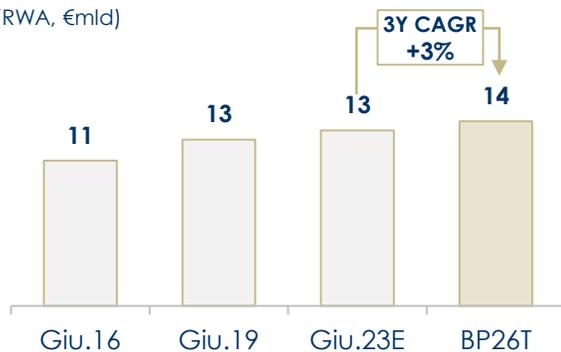
**che genera crescita dei ricavi**

(Ricavi, €mln)



**RWA ottimizzati...**

(RWA, €mld)



**e stretto controllo del costo del rischio...**

(Costo del rischio, pb)



**manterranno la redditività a livelli elevati**

(RORWA, %)



1) Compreso il rilascio del 75% degli overlay del Consumer Finance



# AGENDA

**Sezione 1. In sintesi**

**Sezione 2. Obiettivi di Gruppo**

**Sezione 3. Obiettivi divisionali**

**3.1 Wealth Management**

**3.2 Corporate & Investment Banking**

**3.3 Consumer Finance**

**3.4 Insurance**

**3.5 A&L**

**3.6 Fattori abilitanti**

**Sezione 4. Note conclusive**

**Allegati**

1. Glossario



MEDIOBANCA

# INSURANCE: NEGLI ULTIMI 10 ANNI IL CONTRIBUTO È STATO SEMPRE POSITIVO CON ELEVATI FLUSSI DI CASSA DECORRELATI

Obiettivi divisionali: Insurance

Sezione 3.4



# INS: ELEVATA REDDITIVITÀ E OPZIONE DI VALORE LA PROFITABILITÀ CRESCERÀ ULTERIORMENTE

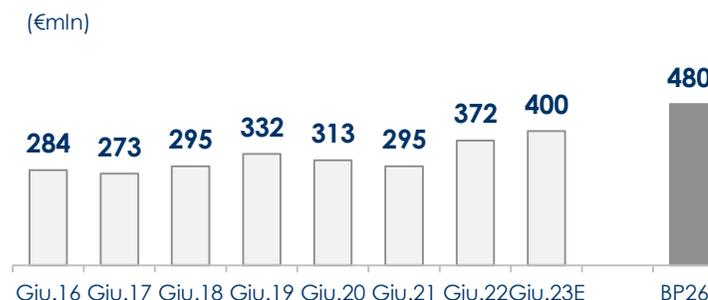
Obiettivi divisionali: Insurance

Sezione 3.4

**Nei prossimi 3 anni l'Insurance migliorerà ulteriormente il suo rendimento già elevato grazie alla crescita dei ricavi e alla definitiva permanenza del Danish Compromise**

- ◆ **L'esposizione al business assicurativo è presenza costante e crescente in molte delle migliori banche europee**
- ◆ **Ass. Generali è un investimento di alta qualità con un ottimo rating (A da Fitch) e una performane finanziaria solida e attesa in miglioramento:** obiettivi Ass. Generali BP 2021-24: 6-8% EPS CAGR; dividendi +15/25% vs Piano precedente
- ◆ **Quota in AG supportata da una forte valenza dell'investimento:**
  - ◆ **Esposizione al settore assicurativo**, importante nell'attuale contesto macro
  - ◆ **Stabilizzatore di ricavi/EPS/DPS di Gruppo:** Ass. Generali offre un solido contributo al Gruppo MB in termini di stabilità e visibilità (~€400mln di ricavi/utile: ~12% ricavi, ~26% GOP)<sup>1</sup>
  - ◆ **Redditività elevata e in ulteriore miglioramento**
  - ◆ **Treatmento di capitale favorevole:** permanenza del Danish Compromise (~100pb beneficio sul CET1 FL)
  - ◆ **Significativa opzione di valore: fonte disponibile di capitale attivabile in caso di operazioni di crescita esterna**

## Contributo ai ricavi<sup>2</sup>



## RoRWA



1) Assicurazioni Generali è consolidata nel bilancio Mediobanca a «patrimonio netto». Gli utili pro-quota di AG sono consolidati nei ricavi MB, senza significativi costi o impatti fiscali a livello di utile netto  
 2) Ricavi: consensus di AG pro-rata (Nasdaq IR Insight) che non include l'impatto derivante dall'adozione dell'IFRS 17/9; sulla base di quanto pubblicato da Ass. Generali l'IFRS17 non avrà impatti sui risultati della società; la stima non include la potenziale volatilità derivante da una maggiore quota di attivi valutati al fair value in base al IFRS9

# AGENDA

**Sezione 1. In sintesi**

**Sezione 2. Obiettivi di Gruppo**

**Sezione 3. Obiettivi divisionali**

**3.1 Wealth Management**

**3.2 Corporate & Investment Banking**

**3.3 Consumer Finance**

**3.4 Insurance**

**3.5 A&L**

**3.6 Fattori abilitanti**

**Sezione 4. Note conclusive**

**Allegati**

1. Glossario



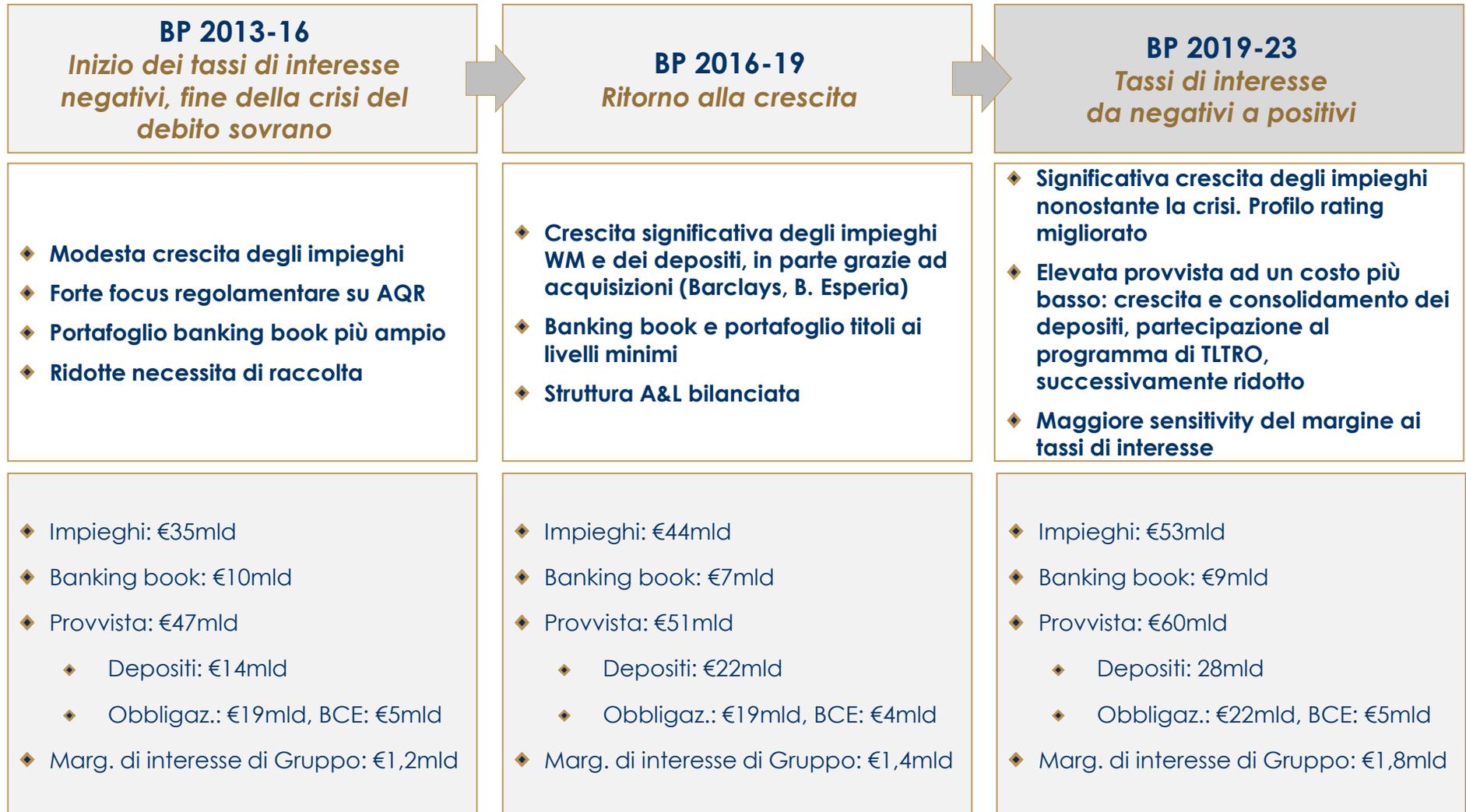
MEDIOBANCA

# A&L NEGLI ULTIMI 10 ANNI

## HF CENTRALIZZATA, A SUPPORTO DELLE ESIGENZE DI GRUPPO

Obiettivi divisionali: A&L

Sezione 3.5

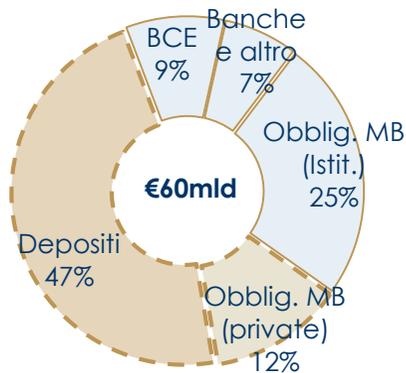


# DOVE SIAMO OGGI: AMPIA POSIZIONE A&L

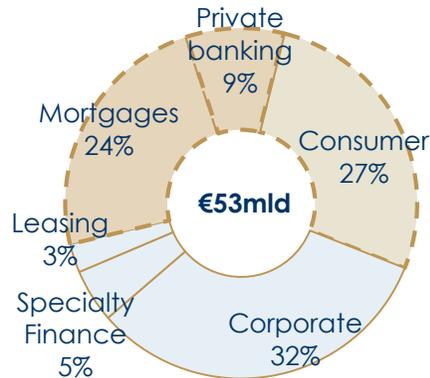
Obiettivi divisionali: A&L

Sezione 3.5

**Diversificazione e qualità della provvista...**



**degli impieghi...**



**e degli attivi di tesoreria**



- ◆ **Diversificazione:** ~60% investitori privati (depositi + obbligazioni collocate presso le famiglie) e 40% istituzionali (inclusa BCE sotto la media)
- ◆ **Qualità: ampio accesso ai mercati**
  - ◆ Negli ultimi 2 anni domanda obblig. pari a 2-3 volte gli importi allocati
  - ◆ MB 1° posto in Italia per emissioni obbligazionarie su reti di terzi
  - ◆ Rete MBWM più ampia
  - ◆ Strategia di sostituzione pianificata del TLTRO
  - ◆ Consistente buffer MREL

- ◆ **Diversificazione:** ~60% Retail/WM e ~40% Corporate (di cui 70% IG, 80% IG+cross over). Nessuna esposizione a PMI (solo posizioni di leasing) o settori rischiosi (i.e. CRE, LBOs)
- ◆ **Qualità: 2,4% att.def./impieghi lordi**, copertura 74%. Incidenza degli impieghi stage 2 al 6% con copertura al 12%. **Copertura ~100% inclusi ~€275mln di overlay** accantonati durante il Covid (di cui >€200mln nel CF) ancora a disposizione

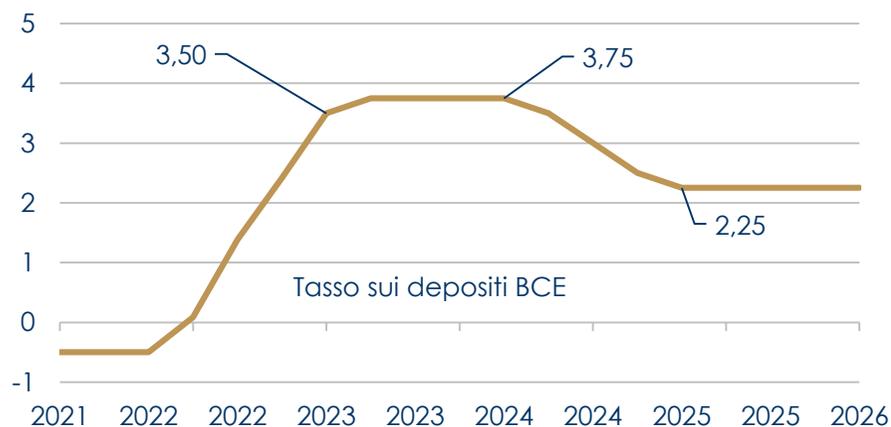
- ◆ **Diversificazione:** elevata liquidità (€5mld di attivi di tesoreria), dimensione del banking book guidato dal target di HQLA LCR
- ◆ **Qualità: breve duration (3 anni)**, 50:50 HTC/HTCS con **perdite non realizzate <10bp CET1<sup>1</sup>**
- ◆ **Indicatori regolamentari solidi: LCR a 157%, NSFR a 116%, CBC €15,8mld<sup>1</sup>**

# SCENARIO MACRO ATTESO PER IL FUTURO

Obiettivi divisionali: A&L

Sezione 3.5

	2023	2024	2025	2026
IT PIL (a/a)	0,7%	1,3%	1,2%	1,3%
EA PIL (a/a)	0,5%	1,8%	2,3%	2,2%
IT inflazione (a/a)	6,9%	3,5%	2,7%	2,1%
IT core Infl. (a/a)	4,0%	2,7%	2,1%	2,0%
IT tasso di disocc.	8,5%	8,4%	8,2%	8,1%
Euribor 3M <sup>2</sup>	2,1%	3,8%	2,9%	2,3%
IT 10Y yield	4,3%	4,9%	4,7%	4,7%
BTP-Bund spread	210pb	208pb	202pb	200pb



## Scenario internazionale

- ◆ Stabilizzazione delle tensioni tra Cina e Paesi occidentali
- ◆ Riapertura post-Covid della Cina
- ◆ La crescita mondiale sarà inferiore e l'inflazione dei costi più alta almeno nel prossimo futuro
- ◆ Nessuna intensificazione della guerra RUS-UKR
- ◆ Lento calo dei prezzi delle materie prime e dell'energia

## Scenario domestico

- ◆ NGEU a sostegno della crescita economica
- ◆ Resilienza del mercato del lavoro
- ◆ Gli shock inflazionistici dureranno per qualche tempo
- ◆ Gli spread dei paesi periferici traggono conforto dal possibile intervento della BCE

## Politica monetaria/Tassi

- ◆ Ulteriore possibili strette da parte delle banche centrali (BCE terminal rate al 3,75%)
- ◆ Picco del Bund a 2,85% nel 4T23, BTP a 4,95% nel 3T23
- ◆ BTP-Bund spread a c. 210pb nel 2S23, nel range di 200/220pb nell'orizzonte di previsione

# IN PROSPETTIVA: GESTIONE ATTIVA DEL NUOVO CONTESTO DI TASSI DI INTERESSE

Obiettivi divisionali: A&L

Sezione 3.5

**La struttura ALM sarà funzionale allo sviluppo del Gruppo e alla crescita del margine di interesse nell'orizzonte di piano**

**La crescita delle fonti di finanziamento (obbligazioni e depositi WM) sosterrà una erogazione del lending orientata al valore**

**I ricavi generati dal Banking Book e dalla sensitivity del margine ai tassi di interesse nella prima parte del piano saranno poi sostituiti da un contributo in accelerazione da parte del Consumer Finance in un contesto di tassi d'interesse attesi in calo**

**Profilo di qualità degli attivi mantenuto solido**

## INDICATORI DI LIQUIDITÀ

**LCR: 150% nei 3 anni**

**NSFR: >115% nei 3 anni**

**CBC: in crescita a ~€19mld**

## A&L

**DEPOSITI: in crescita a €30mld**

**EMISSIONI OBBLIGAZIONARIE: €4/6mld per anno**

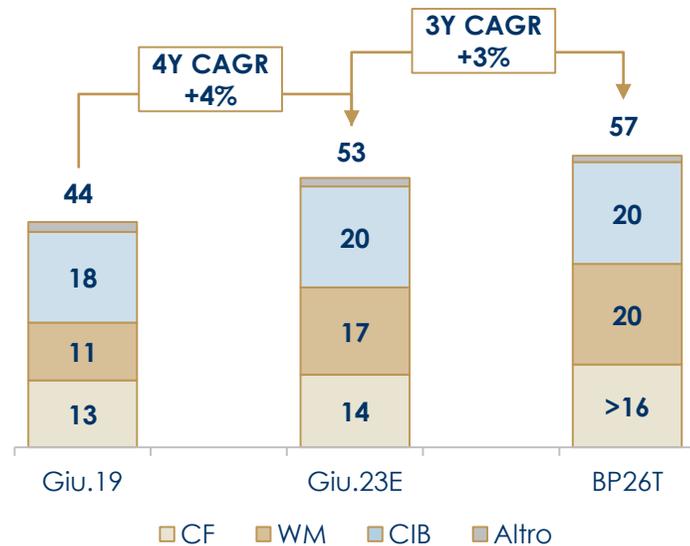
**IMPIEGHI: in crescita a €57mld**

# ATTIVO: APPROCCIO ORIENTATO AL VALORE

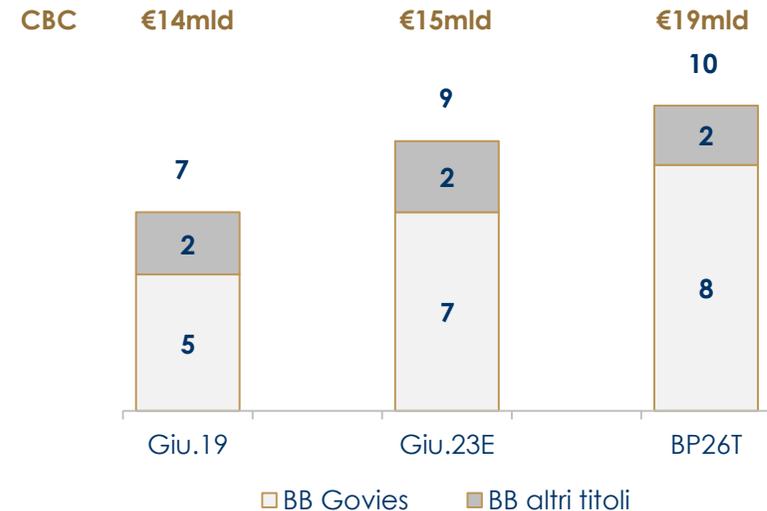
Obiettivi divisionali: A&L

Sezione 3.5

## Evoluzione degli impieghi BP 23-26 (€mld)



## Evoluzione del Banking book BP 23-26 (€mld)



### Ipotesi del Piano Strategico

- ◆ **WM: nuova produzione selettiva** (da >€2mld a <€1,5mld di mutui per anno), spread stabili per i clienti
- ◆ **Corporate: attività guidata dal ROAC** con €3/4mld di nuovi impieghi per anno (in calo da €4/5mld), aumento dello spread medio
- ◆ **Consumer: crescita dell'erogato con una marginalità resiliente**, beneficiando del previsto contesto di riduzione dei tassi negli ultimi 18 mesi di piano

### Ipotesi del Piano Strategico

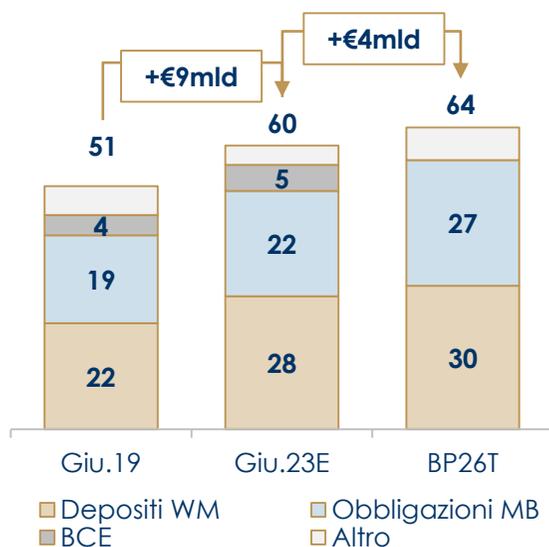
- ◆ Banking book: incremento tattico come generatore di margine di interesse
- ◆ Govies: aumento tattico, che rimane al di sotto della media, con i govies italiani al 65/70% del totale
- ◆ Ottimizzazione dell'attuale elevata eccedenza di liquidità
- ◆ CBC in aumento per la sostituzione del TLTRO con altri titoli

# PROVVISTA: CRESCITA DI TUTTE LE PRINCIPALI FONTI

Obiettivi divisionali: A&L

Sezione 3.5

Provvista BP 23-26 (€mld)



## Depositi

### Sfide/Opportunità

- ◆ Maggiore domanda di rendimento da parte degli investitori gestita attraverso la conversione guidata in depositi a termine e obbligazioni
- ◆ Elevata resilienza dei depositi:
  - ◆ Solidità del rating MB e riconoscimento del marchio
  - ◆ Continua crescita della rete WM
  - ◆ Basso peso dei depositi corporate (~10% provvista totale)

### Ipotesi del Piano Strategico

- ◆ €2mld di aumento dei depositi
- ◆ Beta dei depositi da 20% a 30/40%
- ◆ Riduzione della sensitivity del margine di interesse a partire dagli ultimi 18 mesi di piano (da +/- €40/50mln a +/- €20/25mln per ogni +/-50pb dei tassi)

## Obbligazioni MB

### Sfide/Opportunità

- ◆ Elevata domanda degli investitori
- ◆ Brand/solidità di Mediobanca
- ◆ Limitato aumento del costo della raccolta per effetto di:
  - ◆ Beneficio TLTRO fino a set.24
  - ◆ Canali e prodotti diversificati
  - ◆ Basso fabbisogno in termini di emissioni MREL (passività MREL a 36%<sup>1</sup> vs requisito di 22%)

### Ipotesi del Piano Strategico

- ◆ €4/6mld di emissioni all'anno
  - ◆ 1/3 secured (covered/ABS)
  - ◆ 2/3 unsecured
- ◆ €1,6mld SNP/T2 complessivi in 3 anni
- ◆ Aumento limitato del costo della raccolta obbligazionaria (+15pb in 3 anni)

# AGENDA

**Sezione 1. In sintesi**

**Sezione 2. Obiettivi di Gruppo**

**Sezione 3. Obiettivi divisionali**

**3.1 Wealth Management**

**3.2 Corporate & Investment Banking**

**3.3 Consumer Finance**

**3.4 Insurance**

**3.5 A&L**

**3.6 Fattori abilitanti**

**Sezione 4. Note conclusive**

**Allegati**

1. Glossario



MEDIOBANCA

# PIANO STRATEGICO IT

## A SUPPORTO DELLA CRESCITA E DELL'EFFICIENZA

Obiettivi divisionali: Fattori abilitanti

Sezione 3.6

### PRINCIPALI PRIORITÀ TECH E BENEFICI



#### POTENZIAMENTO DEI CANALI DIGITALI E DELLA USER EXPERIENCE

Accelerazione dell'offerta digitale **che consentirà di proporre una customer journey più efficace:**

- ◆ Onboarding e processi KYC velocizzati
- ◆ Servizi omnicanale
- ◆ Canali banker-cliente 24/7
- ◆ User Experience personalizzata e distintiva



#### EVOLUZIONE DELLE PIATTAFORME DIGITALI A SUPPORTO DELLA FORZA VENDITA

**Sviluppo di piattaforme digitali** e adozione di **AI** a supporto della **distribuzione:**

- ◆ Visione del cliente a 360 gradi
- ◆ Personalizzazione dell'offerta
- ◆ Visione dei dati unificata
- ◆ Soluzioni AI e automazione



#### INTELLIGENZA ARTIFICIALE E AUTOMAZIONE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI

**Percorso di digitalizzazione per l'automazione** attraverso nuove tecnologie (es. RPA, GPT, AI):

- ◆ Riduzione del "cost to serve"
- ◆ Automazione dei processi ripetitivi
- ◆ Maggiore velocità della processione dei dati
- ◆ Digitalizzazione del processo E2E

#### IT Enabler



Persone



Cloud



Dati



Startup



Cybersecurity

- ◆ **Cybersecurity e Cloud Computing** per mettere in atto una trasformazione digitale
- ◆ **Acquisizione e crescita di nuovi talenti** (staff IT +15% in 3 anni) per consentire una maggiore internalizzazione degli ambiti fortemente innovativi (digitalizzazione, Intelligenza Artificiale, Data Science e Cloud)
- ◆ **Collaborazione con i principali player di mercato nazionali e internazionali** (bigtech e fintech), inclusa la valutazione di startup ad uno stadio iniziale come possibile leva per accelerare i percorsi di innovazione

# PIANO STRATEGICO IT E INIZIATIVE CHIAVE PER DIVISIONE

Obiettivi divisionali: Fattori abilitanti

**PROGETTI**



**3**  
Anni



**25**  
Programmi



**~300**  
Progetti

**Il piano strategico IT è strutturato su un periodo di 3 anni ed è composto da 25 programmi che raccolgono più di 300 progetti con un focus sia sui business specifici che su esigenze trasversali e di Gruppo**

**INVESTIMENTI**



**€230mln**

**+25%**  
media annua  
rispetto al  
Piano IT 19-23

## PROGRAMMI PRINCIPALI

Sezione 3.6

## DESCRIZIONE

### Piattaforma Wealth Digitale

Consolidamento di una piattaforma tecnologica uniforme per massimizzare le sinergie tra le singole società e migliorare il livello digitale complessivo

### Accelerazione dell'innovazione nel CIB

Piano di innovazione finalizzato a rafforzare la competitività del business con la valorizzazione dei dati, l'automazione basata sull'intelligenza artificiale e piattaforme all'avanguardia

### CF guidato dal digitale

Potenziamento dell'offerta digitale attraverso nuovi canali (es. BNPL), nuovi prodotti (es. instant lending) ed espansione nei mercati esteri

### Piattaforma per la valorizzazione dei dati

Consolidamento della piattaforma dati di Gruppo per migliorare lo sviluppo del business, il cross selling, l'integrazione ESG e l'adempimento dei requisiti normativi con analisi in tempo reale e AI

### Piattaforma di automazione intelligente

Sviluppo di una piattaforma tecnologica comune a supporto di tutte le iniziative di smart automation (RPA, AI, Low Code) e di dematerializzazione (es. firme elettroniche)

### Journey to Cloud

Adozione di un approccio "Hybrid Cloud", combinando gli attuali sistemi "on-premise" con i vantaggi del Cloud (capacità on-demand e upgrade del sistema)

Programmi verticali per singola divisione

Programmi interdivisionali



MEDIOBANCA

# RADICATO APPROCCIO RESPONSABILE AL BUSINESS

## NUOVI TARGET ESG DI GRUPPO

Obiettivi divisionali: Fattori abilitanti

Sezione 3.6



**AMBIENTE**

**IMPRONTA DI CARBONIO**

**Neutralità** entro il **2050**

**-35% riduzione dell'intensità carbonica dei finanziamenti al 2030**  
(-18% entro il **2026**)

**Interim target di settore** di neutralità della Banking Alliance al **2024**<sup>1</sup>

**Uscita totale dal carbone** entro il **2030**<sup>2</sup>

**Neutralità** sulle emissioni proprie

**Energia proveniente al 100% da fonti rinnovabili** a livello di Gruppo

**RISCHI**

**Integrazione dei fattori climatici e ambientali nei processi di gestione dei rischi come il RAF, l'ICAAP e lo Stress testing**

Almeno **2** emissioni di **obbligazioni sostenibili**



**SOCIALE**

**DIVERSITÀ E INCLUSIONE**

- ◆ **>30%** donne tra i senior manager
- ◆ **>20%** donne tra i dirigenti
- ◆ **>50%** donne **sul totale delle assunzioni**
- ◆ **Parità nel tasso di avanzamento**

**100%** dei dipendenti formati in **ESG**

**>€20mln** a supporto di **progetti con un impatto sociale e ambientale**

**Interruzione** dei finanziamenti e degli investimenti nel **tabacco** entro il **2030**<sup>2</sup>

**70%** delle spese di approvvigionamento analizzate con **criteri ESG**



**GOVERNANCE**

**REMUNERAZIONE**

**Il nuovo Long-Term Incentive Plan** prevede:

- ◆ **50% del variabile totale** (vs precedente 20%) **per il CEO e il GM di Gruppo erogato interamente in equity**
- ◆ allargamento di questo strumento anche ad altre selezionate figure selezionate del Gruppo
- ◆ 20% degli obiettivi di natura ESG<sup>3</sup>

Lancio del primo **Piano di azionariato diffuso** per stimolare il senso di appartenenza e partecipazione alla creazione di valore sostenibile

Adozione del **Tax Control Framework** per tutte le banche italiane del Gruppo

# OFFERTA ESG STRUTTURATA IN TUTTE LE DIVISIONI

Obiettivi divisionali: Fattori abilitanti

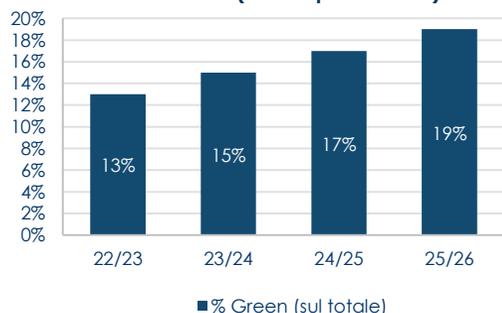
Sezione 3.6

OFFERTA ESG

## Wealth Management

- ◆ **>50%** fondi ESG<sup>1</sup> nel portafoglio della clientela
- ◆ **+50%** produzione di fondi ESG<sup>2</sup>
- ◆ Incidenza dei **mutui green** sulla nuova produzione pari a **~20%**

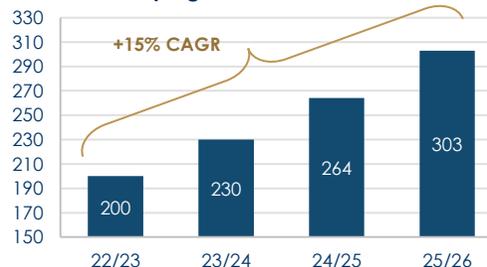
MUTUI GREEN (nuova produzione)



## Consumer Finance

- ◆ **15% CAGR** impieghi ESG

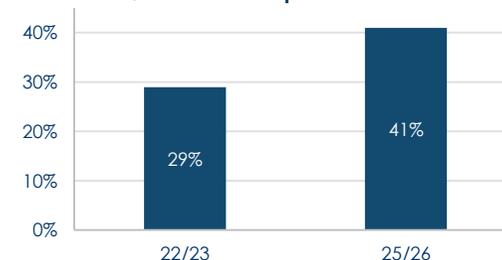
Impieghi ESG alla clientela



## Corporate & Investment Banking

- ◆ **Corporate finance:** team di advisory dedicato all'Energy Transition
- ◆ **ESG DCM: 50% delle obbligazioni originate<sup>3</sup>** hanno caratteristiche ESG o legate a ESG
- ◆ **Lending:** incidenza degli **impieghi con caratteristiche ESG** pari al 40% della nuova produzione Corporate<sup>3</sup>

% della nuova produzione



CULTURA ESG

## Competenze ESG

- ◆ **Tutti** i consulenti finanziari Wealth con **certificazione EFPA**
- ◆ **100%** consulenti fin. **formati in ESG**

## Educazione finanziaria dei clienti

- ◆ **≥ 35mln** di email contenenti **brevi note di educazione green e finanziaria** mandate ai clienti da Compass

## Impegno nella transizione

- ◆ **Interazione** con i clienti per supportarli nel loro processo di **decarbonizzazione**

1) % di fondi classificati ESG (SFDR fondi Articolo 8&9) sul totale del portafoglio della clientela  
 2) Numero di fondi classificati ESG (SFDR fondi Articolo 8&9) strutturati dagli Asset Manager del Gruppo  
 3) Calcolato sul periodo 1 luglio 2023-30 giugno 2026



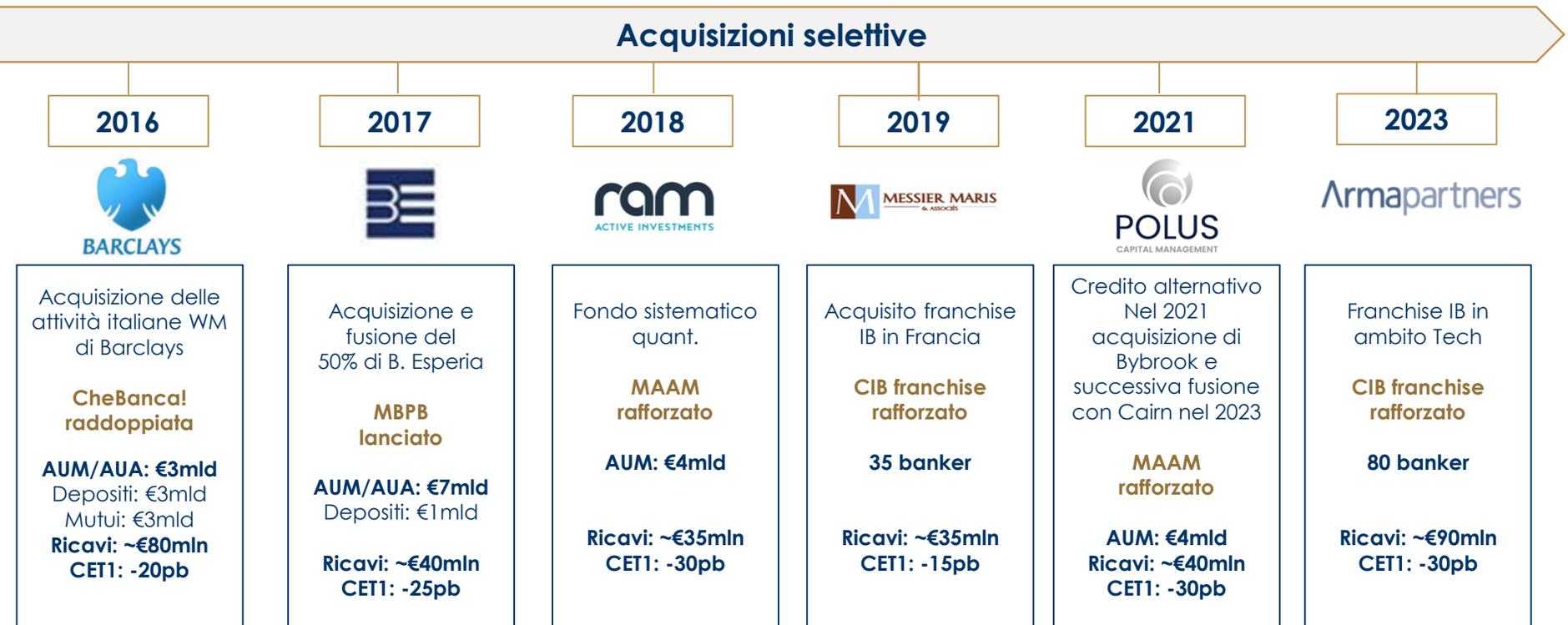
# M&A: APPROCCIO DISCIPLINATO

Obiettivi divisionali: Fattori abilitanti

Sezione 3.6

- ◆ **Criteri M&A:** forte rationale industriale, business capital-light perfettamente in linea con MB in termini di cultura, etica e approccio al business
- ◆ **Effettuate negli anni molteplici acquisizioni finalizzate a rafforzare i business core del Gruppo sempre mantenendo una rigida disciplina sul capitale:** ~150pb di CET1 investiti; ~€20mld TFA e ~€300mln di ricavi aggiunti al Gruppo MB

## Acquisizioni selettive



# AGENDA

**Sezione 1. In sintesi**

**Sezione 2. Obiettivi di Gruppo**

**Sezione 3. Obiettivi divisionali**

**3.1 Wealth Management**

**3.2 Corporate & Investment Banking**

**3.3 Consumer Finance**

**3.4 Insurance**

**3.5 A&L**

**3.6 Fattori abilitanti**

**Sezione 4. Note conclusive**

**Allegati**

1. Glossario



MEDIOBANCA

# STORIA DI CONTINUA CRESCITA E DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI AMBIZIONI E CRESCITA FUTURA

Note conclusive

Sezione 4

## STORIA DI CONTINUA CRESCITA E DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

- ◆ Negli ultimi 10 anni MB è costantemente cresciuta e ha rimodellato il proprio modello di business in ogni scenario macroeconomico
- ◆ Il successo della strategia ha permesso di reinvestire il capitale in opportunità di crescita in tutti e quattro i principali business del Gruppo
- ◆ La solida performance dell'ultimo piano rafforza la convinzione che c'è opportunità di ulteriore crescita e ulteriore creazione di valore
- ◆ Il nuovo piano triennale ONE BRAND-ONE CULTURE coglierà questa opportunità

## AMBIZIONI E CRESCITA FUTURA

- ◆ **WM** diventerà leader sul mercato italiano cogliendo a pieno il potenziale del modello di PIB
- ◆ **CIB** evolverà in una piattaforma europea capital-light facendo leva su un approccio sinergico con il Wealth Management
- ◆ **CF** consoliderà la sua leadership attraverso un upgrade del modello di servizi sfruttando le sue affermate capacità di distribuzione e gestione del rischio
- ◆ **INS** continuerà a generare flussi di cassa elevati e decorrelati rispetto al tradizionale rischio bancario e al contempo beneficerà del più favorevole trattamento di capitale

# MEDIOBANCA

## I QUATTRO PILASTRI

### ONE BRAND - ONE CULTURE

Note conclusive

Sezione 4

1

#### CRESCITA SIGNIFICATIVA DELLE ATTIVITÀ CAPITAL-LIGHT

- ◆ Il WM diventerà più grande al pari degli altri business
- ◆ Il CIB diventerà sempre più capital-light / fee business
- ◆ Crescita del business mantenendo RWA stabili

2

#### AVENDO COME OBIETTIVO RENDIMENTI TRA I MIGLIORI DEL SETTORE E CON UN PROFILO DI RISCHIO CONTENUTO

- ◆ Obiettivo di RoTE<sup>1</sup> al 15%
- ◆ Crescita dell'EPS del 15% CAGR
- ◆ Ipotesi prudenti di costo del rischio

3

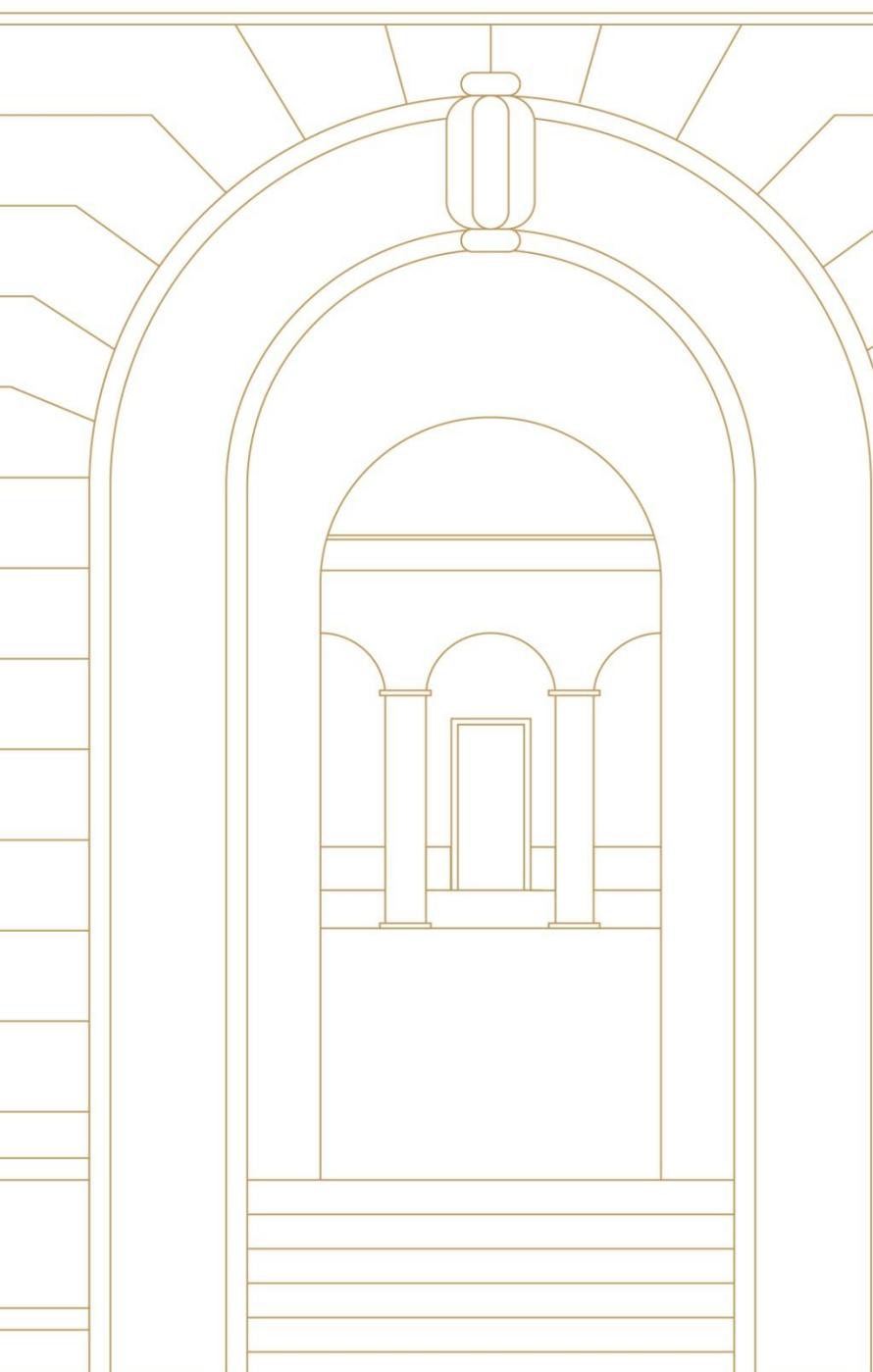
#### CRESCITA SIGNIFICATIVA DELLA REMUNERAZIONE DEGLI AZIONISTI

- ◆ Remunerazione degli azionisti in crescita a €3,7mld (+70%)
- ◆ 70% payout e €1mld di riacquisto di azioni proprie
- ◆ TBVPS<sup>1</sup> + DPS in crescita del ~12% CAGR

4

#### PROSEGUIMENTO NEL PERCORSO DI SUCCESSO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

- ◆ Piani e target sempre conseguiti
- ◆ Focus sulla crescita sostenibile
- ◆ Fedele alla scuola di «responsible banking»



**LINEE GUIDA STRATEGICHE  
2023-26**

**MEDIOBANCA  
ONE BRAND - ONE CULTURE**

Milano, 24 maggio 2023



MEDIOBANCA

# AGENDA

**Sezione 1. In sintesi**

**Sezione 2. Obiettivi di Gruppo**

**Sezione 3. Obiettivi divisionali**

**3.1 Wealth Management**

**3.2 Corporate & Investment Banking**

**3.3 Consumer Finance**

**3.4 Insurance**

**3.5 A&L**

**3.6 Fattori abilitanti**

**Sezione 4. Note conclusive**

**Allegati**

1. Glossario



MEDIOBANCA

# GLOSSARIO

## MEDIOBANCA – SEGMENTI DI ATTIVITÀ

<b>CIB</b>	Corporate and investment banking
<b>WB</b>	Wholesale banking
<b>SF</b>	Specialty finance
<b>CF</b>	Consumer Finance – Credito al consumo
<b>WM</b>	Wealth management
<b>INS</b>	Insurance
<b>AG</b>	Assicurazioni Generali
<b>HF</b>	Holding functions – Funzioni centrali

## Conto economico e bilancio

<b>AIRB</b>	Advanced Internal Rating-Based
<b>ALM</b>	Asset and liabilities mgt. - Gestione attivi/passivi
<b>AUA</b>	Asset under administration – Attivi amministrati
<b>AUM</b>	Asset under management – Attivi in gestione
<b>BVPS</b>	Book value per share – Patrimonio per azione
<b>C/I</b>	Cost /Income - Costi/Ricavi
<b>CBC</b>	Counterbalance capacity
<b>CET1 Phase-in</b>	Calcolato con il “Danish Compromise” (Art.471 CRR2, in vigore fino a Dic24) e nel rispetto del limite di concentrazione. Aspetti transitori in relazione all'IFRS9, in accordo con il Reg. (UE) 2017/2395 del Parlamento/Consiglio UE
<b>CET1 Fully Loaded</b>	Calcolato includendo l'impatto complessivo dell'IFRS9 e con l'ipotesi di permanenza del «Danish Compromise»
<b>CoF</b>	Cost of funding – Costo della raccolta
<b>CoR</b>	Cost of risk – Costo del rischio
<b>CSR</b>	Corporate Social Responsibility
<b>DGS</b>	Deposit guarantee scheme
<b>DPS</b>	Dividend per share – Dividendo per azione
<b>EPS</b>	Earning per share – Utile netto per azione
<b>EPS adj.</b>	Earning per share adjusted – Utile netto adj. <sup>1</sup> per azione
<b>ESG</b>	Environmental, Social, Governance

## Conto economico e bilancio

<b>FAs</b>	Financial Advisors – Consulenti finanziari
<b>FVOCI</b>	Fair Value to Other Comprehensive Income
<b>GOP</b>	Gross operating profit – Margine operativo
<b>Leverage ratio</b>	CET1 / Totale attivo (definizione FINREP)
<b>Ls</b>	Loans – Impieghi
<b>LLPs</b>	Loan loss provisions – Rettifiche su impieghi
<b>M&amp;A</b>	Merger and acquisitions – Acquisizioni e fusioni
<b>NAV</b>	Net asset value – Valore di mercato degli attivi
<b>Utile netto adjusted</b>	GOP al netto di LLPs, risultato di terzi ed imposte, tassazione normalizzata = 33%, PB e AM = 25%, PI=4,16%. Impatti legati al Covid esclusi nel FY20 e 4T20
<b>NII</b>	Net Interest income – Margine di interesse
<b>NNM</b>	Net new money – Raccolta netta (escluso Spafid)
<b>NP</b>	Net profit – Utile netto
<b>NPLs</b>	Crediti netti deteriorati al netto degli acquisti operati da MB Credit Solutions
<b>PBT</b>	Profit before taxes – Utile lordo
<b>RM</b>	Relationship Manager
<b>ROAC</b>	Adjusted return on allocated capital <sup>2</sup> - Redditività del capitale allocato
<b>RORWA</b>	Adjusted return on RWAs <sup>1</sup> – Redditività delle attività ponderate per il rischio <sup>3</sup>
<b>ROTE</b>	Adjusted return on tangible equity <sup>1</sup> – Redditività capitale tangibile
<b>RWA</b>	Risk weighted asset – Attività ponderate per il rischio
<b>SRF</b>	Single resolution fund
<b>TBV</b>	Tangible Book Value - Patrimonio al netto di att. immateriali, dividendi accantonati nel periodo di competenza e minoranze
<b>TBVPS</b>	TBV per azione
<b>TC</b>	Total capital
<b>TFA</b>	AUM+AUA+Depositi

### Note

- 1) Basato sull'utile netto adj. (vedi sopra).
- 2) Capitale allocato = capitale medio del periodo = 9% RWA (per la divisione INS: 9% RWA + capitale dedotto dal CET1). Utile netto adj. (vedi sopra).
- 3) Per l'INS al denominatore è incluso anche il capitale dedotto per il limite di concentrazione

**Dati a giu.23 dell'intera presentazione: dati di pre-chiusura basati su conti, relazioni e stime disponibili al 23 maggio 2023**



# DISCLAIMER

Il presente Piano potrebbe contenere "dichiarazioni previsionali", che comprendono tutte le affermazioni che non fanno riferimento esclusivo a fatti presenti o passati e sono pertanto incerte per loro natura. Tutte le dichiarazioni previsionali si basano su varie assunzioni, aspettative, proiezioni e dati previsionali relativi a eventi futuri e sono soggette a numerose incertezze e altri fattori, molti dei quali al di fuori del controllo di Mediobanca S.p.A. (la "Società"). Per una serie di fattori i risultati e le performance effettive potrebbero differire significativamente dai contenuti espliciti o impliciti delle dichiarazioni previsionali e pertanto tali dichiarazioni previsionali non sono un indicatore affidabile della performance futura. La Società non si assume alcun obbligo di aggiornare o revisionare pubblicamente qualsiasi dichiarazione previsionale sia in caso di nuove informazioni, eventi futuri o altro, se non richiesto per legge. Le informazioni e opinioni contenute nel presente Piano sono fornite alla data dello stesso e sono soggette a cambiamenti senza preavviso. Né il presente Piano né alcuna sua parte né la sua distribuzione possono costituire la base di un eventuale accordo o decisione di investimento, né può essere fatto affidamento alcuno allo stesso rispetto.

Le informazioni, dichiarazioni e opinioni contenute nel presente Piano hanno finalità puramente informative e non costituiscono un'offerta pubblica in base ad alcuna legislazione, né un'offerta di vendita o sollecitazione ad acquistare o sottoscrivere strumenti finanziari, né un consiglio o raccomandazione relativamente a detti strumenti finanziari. Nessuno degli strumenti finanziari a cui si fa riferimento nel presente Piano sono stati né saranno registrati negli Stati Uniti ai sensi dello United States Securities Act of 1933 (come successivamente modificato) (il "Securities Act"), o ai sensi delle leggi sugli strumenti finanziari vigenti in altri Stati o giurisdizioni degli Stati Uniti o in Australia, Canada o Giappone o in qualsiasi altra giurisdizione laddove tale offerta o sollecitazione sarebbe vietata ai sensi di legge (gli "Altri Paesi"), né ci sarà alcuna offerta pubblica di tali strumenti finanziari negli Stati Uniti. Il presente documentopa non costituisce né forma un'offerta o sollecitazione ad acquistare o sottoscrivere strumenti finanziari negli Stati Uniti o negli Altri Paesi.

La distribuzione di questo Piano in altre giurisdizioni può essere vietata e i destinatari in possesso di questo Piano saranno gli unici responsabili dell'informazione e dell'osservanza di tali restrizioni.

Il presente Piano può contenere informazioni sintetiche o informazioni non revisionate e i suoi destinatari sono invitati a consultare la documentazione e le informazioni pubbliche messe a disposizione da Mediobanca.

Per le finalità sopraindicate, per "Piano" si intende il presente documento e qualsiasi presentazione orale, sessione di Q&A e materiale scritto o orale discussi a seguito della distribuzione del presente documento.

Né la Società, né alcun membro del Gruppo Mediobanca né alcuno dei suoi o loro rappresentanti, amministratori o dipendenti si assume alcun obbligo di alcun genere relativamente al presente Piano o suoi contenuti o in relazione ad eventuali perdite derivanti dal suo utilizzo o da eventuale affidamento fatto su di esso.

# CONTATTI

## **Gruppo Mediobanca Investor Relations**

Piazzetta Cuccia 1, 20121 Milano, Italia

Tel. no. (0039) 02-8829. 860

Email: [investor.relations@mediobanca.com](mailto:investor.relations@mediobanca.com)

<http://www.mediobanca.com>