



Una Banca con un *ROE* sostenibile del 20%

Piano di Impresa focalizzato su tecnologia e commissioni, Zero-NPL e senza rischio di esecuzione

Leader nel *Wealth Management, Protection & Advisory*

La Banca più resiliente in Europa

Disclaimer

Questa presentazione contiene previsioni, obiettivi e stime che riflettono le attuali opinioni del *management* di Intesa Sanpaolo in merito ad eventi futuri. Previsioni, obiettivi e stime sono in genere identificate da espressioni come "è possibile," "si dovrebbe," "si prevede," "ci si attende," "si stima," "si ritiene," "si intende," "si progetta," "obiettivo" oppure dall'uso negativo di queste espressioni o da altre varianti di tali espressioni oppure dall'uso di terminologia comparabile. Queste previsioni comprendono, ma non si limitano a, tutte le informazioni diverse dai dati di fatto, incluse, senza limitazione, quelle relative alla posizione finanziaria futura di Intesa Sanpaolo e ai risultati operativi, la strategia, i piani, gli obiettivi e gli sviluppi futuri nei mercati in cui Intesa Sanpaolo opera o intende operare.

A seguito di tali incertezze e rischi, si avvisano i lettori che non devono fare eccessivo affidamento su tali informazioni di carattere previsionale come previsione di risultati effettivi. La capacità del Gruppo Intesa Sanpaolo di raggiungere i risultati o obiettivi previsti dipende da molti fattori al di fuori del controllo del *management*. I risultati effettivi possono differire significativamente da (ed essere più negativi di) quelli previsti o impliciti nei dati previsionali. Tali previsioni e stime comportano rischi ed incertezze che potrebbero avere un impatto significativo sui risultati attesi e si fondano su assunti di base.

Le previsioni, gli obiettivi e le stime ivi formulate si basano su informazioni a disposizione di Intesa Sanpaolo alla data odierna. Intesa Sanpaolo non si assume alcun obbligo di aggiornare pubblicamente e di rivedere previsioni e stime a seguito della disponibilità di nuove informazioni, di eventi futuri o di altro, fatta salva l'osservanza delle leggi applicabili. Tutte le previsioni e le stime successive, scritte ed orali, attribuibili a Intesa Sanpaolo o a persone che agiscono per conto della stessa sono espressamente qualificate, nella loro interezza, da queste dichiarazioni cautelative.

Agenda



Messaggi chiave e formula del Piano di Impresa



Iniziative del Piano di Impresa



Conclusioni

Le nostre Persone sono la risorsa più importante



INTESA  SANPAOLO

Indice di soddisfazione
alto e in crescita da 66%
nel 2013 a 82% nel 2025

Top Employer Europe 2026⁽¹⁾  e Top
Employer Italy⁽¹⁾  rispettivamente
per il secondo e il quinto anno
consecutivo

Management team
forte, esperto e
coesivo

Grazie alle nostre Persone abbiamo raggiunto risultati eccellenti nei tre Piani precedenti

Dati di fine periodo

x EPS⁽¹⁾, € centesimi

x Investimenti in tecnologia, € mld

Piano di Impresa
2014-2017 Piano di Impresa
2018-2021 Piano di Impresa
2022-2025



Creazione di valore in crescita e sostenibile

Risultato netto, € mld

3,8 5,3⁽²⁾ 9,3

24 27 53



Continuo miglioramento dell'efficienza

Cost/Income, %

55,2 52,5 42,2

3,1 4,6 5,6



Leadership nel Wealth Management

Attività finanziarie della clientela, € mld

~900 ~1.300 ~1.500



Banca Zero-NPL

NPL ratio netto, %⁽³⁾

4,8 1,2 0,8



Redditività ai vertici di settore

ROE, %

8 10⁽²⁾ 18



Elevata distribuzione di valore

Distribuzione cumulata⁽⁴⁾, € mld

10,0 9,0 30,4

€49,4mld di ritorno di capitale⁽⁵⁾, di cui ~€40mld cash

(1) Basato sulla media annuale del numero di azioni ISP

(2) Esclusi accantonamenti addizionali su portafogli di Crediti deteriorati per accelerare il deleveraging

(3) Secondo la definizione EBA

(4) Dividendi cash e buyback

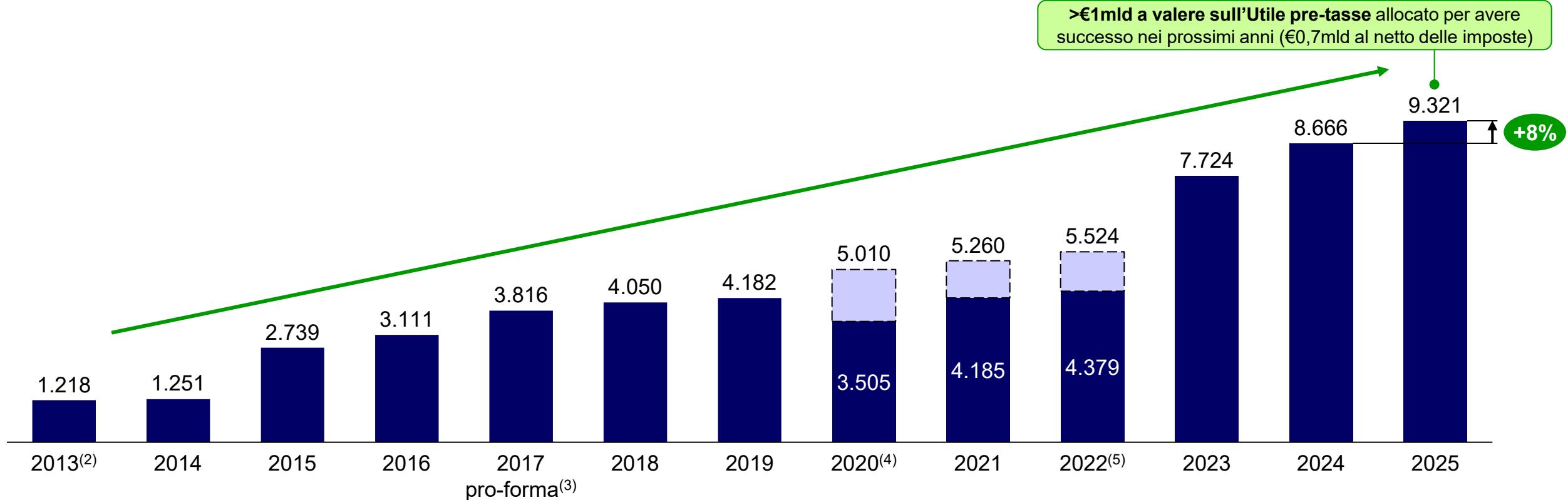
(5) Includendo €3,3mld di dividendi cash da pagare a maggio e €2,3mld di buyback da lanciare a luglio, riferiti ai risultati del 2025 e soggetti all'approvazione degli azionisti

... con un Risultato netto strutturalmente in crescita

Risultato netto

€ mln

 Accantonamenti addizionali⁽¹⁾



(1) 2020: accantonamenti per potenziali impatti COVID-19 futuri; 2021: accantonamenti addizionali su portafogli di Crediti deteriorati per accelerare il *deleveraging*; 2022: accantonamenti/svalutazioni per l'esposizione Russia-Ucraina

(2) Escluso *impairment* dell'avviamento e delle attività intangibili

(3) Dati gestionali che includono il contributo delle due ex Banche Venete – escludendo il contributo pubblico *cash* – e il consolidamento del Gruppo Morval

(4) Escludendo l'effetto contabile della combinazione con UBI Banca e l'*impairment* dell'avviamento

(5) Riesposto per l'applicazione dell'IFRS 17 e dell'IFRS 9 da parte delle società assicurative del Gruppo

La formula del Piano di Impresa 2026-2029

Le nostre Persone sono la risorsa più importante

~60.000 Persone ISP hanno contribuito alla definizione delle priorità strategiche del Piano di Impresa 2026-2029



Riduzione dei Costi
beneficiando dei significativi
investimenti in tecnologia
già realizzati



Crescita dei Ricavi
sostenuta dalla *leadership* nel
Wealth Management,
Protection & Advisory



Basso Costo del rischio
grazie allo status di Banca
Zero-NPL e a una
origination di alta qualità

Patrimonializzazione estremamente solida e posizione ai vertici mondiali per impatto sociale

Piano di Impresa 2026-2029: significativa creazione di valore...

Redditività ai vertici di settore	>€11,5mld 22%	Risultato netto al 2029 <i>ROE⁽¹⁾ e 27% ROTE⁽²⁾ al 2029</i>
Riduzione dei Costi	-1,8% 36,8%	Riduzione dei Costi in valore assoluto , beneficiando dei significativi investimenti in tecnologia già realizzati Cost/Income ratio in calo nel 2029, continuando a investire in tecnologia e crescita
Crescita dei Ricavi conservativa	+3,0%	CAGR dei Ricavi (in linea con la crescita del PIL nominale), trainati principalmente dalle Commissioni, con Attività finanziarie della clientela che raggiungono ~€1.700mld
Banca Zero-NPL	<1% ⁽³⁾⁽⁴⁾	NPL ratio netto , con Costo del rischio basso a 25-30pb e origination di alta qualità, con overlay stabili a €0,9mld ⁽³⁾
Patrimonializzazione estremamente solida	>12,5% ⁽³⁾	Target di CET1 ratio
Posizione ai vertici mondiali per impatto sociale	~€1mld	Di ulteriore contributo⁽⁵⁾ , per contrastare la povertà e ridurre le disuguaglianze

(1) Risultato netto rapportato al patrimonio netto di fine periodo. Il patrimonio netto non include gli AT1 e il Risultato netto

(2) Risultato netto rapportato al patrimonio netto tangibile di fine periodo (patrimonio netto dopo la deduzione dell'avviamento e delle altre attività immateriali al netto delle relative passività fiscali differite). Il patrimonio netto non include gli AT1 e il Risultato netto

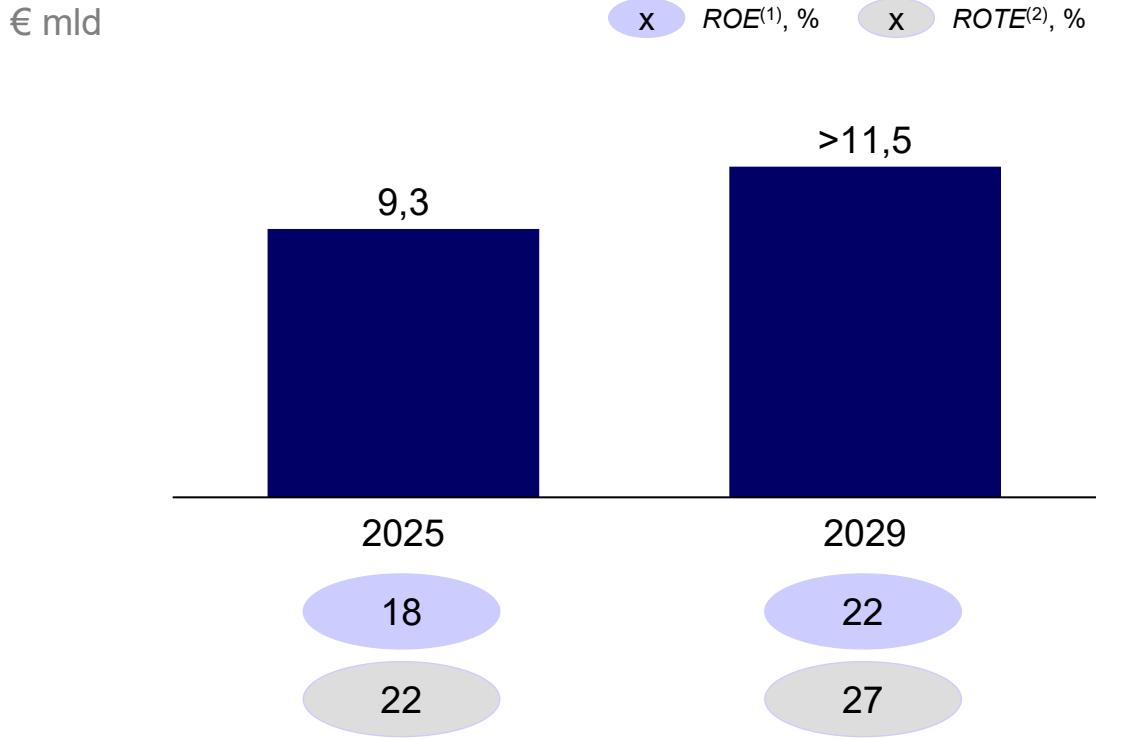
(3) In tutto l'orizzonte del Piano di Impresa

(4) Secondo la definizione EBA

(5) Nel periodo 2026-2029. Come costo per la Banca (comprende €0,35mld di costi di struttura)

... e distribuzione elevata e in crescita, con ~€50mld di ritorno di capitale...

Risultato netto



Distribuzione per il periodo 2025-2029

75% *Cash dividend payout ratio⁽³⁾ 2026-2029*



20% *Buyback⁽⁴⁾ 2026-2029*

~€50mld⁽⁵⁾

Forte crescita di *EPS* e *DPS*, con ulteriori distribuzioni da valutare di anno in anno a partire dal 2027⁽⁶⁾

(1) Risultato netto rapportato al patrimonio netto di fine periodo. Il patrimonio netto non include gli strumenti di capitale AT1 e il Risultato netto

(2) Risultato netto rapportato al patrimonio netto tangibile di fine periodo (patrimonio netto dopo la deduzione dell'avviamento e delle altre attività immateriali al netto delle passività fiscali differite rilevanti). Il patrimonio netto non include gli AT1 e il Risultato netto

(3) Per ogni anno del Piano, sulla base del Risultato netto contabile. Soggetto all'approvazione degli azionisti

(4) Per ogni anno del Piano, sulla base del Risultato netto contabile. Se il *CET1 ratio* è >12,5% e non sono disponibili opzioni di allocazione del capitale verso iniziative di crescita esterna a più elevato *ROI* (focalizzate su *Wealth Management*). Soggetto alle approvazioni della BCE e degli azionisti

(5) Calcolati in base al principio di competenza. Soggetti alle approvazioni della BCE e degli azionisti e basati sul raggiungimento degli obiettivi di Risultato netto contabile del Piano di Impresa 2026-2029

(6) Se il *CET1 ratio* è >12,5% e non sono disponibili opzioni di allocazione del capitale verso iniziative di crescita esterna a più elevato *ROI* (focalizzate su *Wealth Management*). Soggetto alle approvazioni della BCE e degli azionisti

... attraverso una serie completa di iniziative industriali...

Le nostre Persone sono la risorsa più importante



Riduzione dei Costi

1 Estensione di ISYTECH



2 Evoluzione di AI/GenAI e Agentic AI



3 Accelerazione del ricambio generazionale



4 Insourcing strategico a scala



5 Gestione proattiva delle Spese amministrative



Crescita dei Ricavi

1 Network di Global Advisor a scala



2 Rafforzamento della leadership nel Private Banking



3 Potenziamento delle fabbriche prodotto di proprietà esclusiva (AM, Insurance)



4 Crescita sui clienti Corporate e Istituzionali potenziando le piattaforme dedicate



5 Crescita nel segmento PMI, facendo leva sulle sinergie con IMI C&IB



6 Potenziamento del Credito al consumo



7 isybank 2.0



8 Crescita delle International Banks



+ LANCIO di isywealth Europe



Basso Costo del rischio

1 Azzeramento delle Sofferenze



2 Gestione attiva del portafoglio crediti



3 Decisioni creditizie *forward-looking*



4 Gestione olistica di tutti i rischi



... senza rischio di esecuzione, facendo leva sui nostri punti di forza

Formula di Piano



Riduzione dei Costi

-1,8%

(2029 vs 2025)

In linea con la crescita
del PIL nominale

3,0%

CAGR 2025-29



Crescita dei Ricavi



Basso Costo del rischio

25-30pb

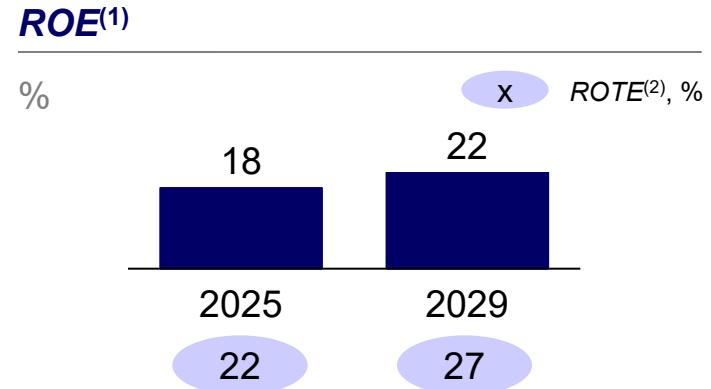
in tutto l'orizzonte
del Piano di Impresa

I nostri punti di forza

- *Track record* consolidato nella gestione dei costi
- Investimenti significativi in tecnologia già realizzati e che consentono maggiore efficienza
- **ISYTECH**, piattaforma digitale *cloud-based*
- Ricambio generazionale efficace
- Fabbriche prodotto operative da lungo tempo e di proprietà esclusiva
- *Network* di consulenza distintivo e in crescita
- **isybank** banca interamente digitale con un'offerta completa
- *Origination capital light* e offerta internazionale
- *Management* coeso, in grado di conseguire le sinergie di Gruppo
- *Stock* di Sofferenze già azzerato
- *Stock* e *ratio* di Crediti deteriorati bassi
- *Origination* dei crediti di elevata qualità
- *Track record* consolidato nella gestione dei rischi emergenti

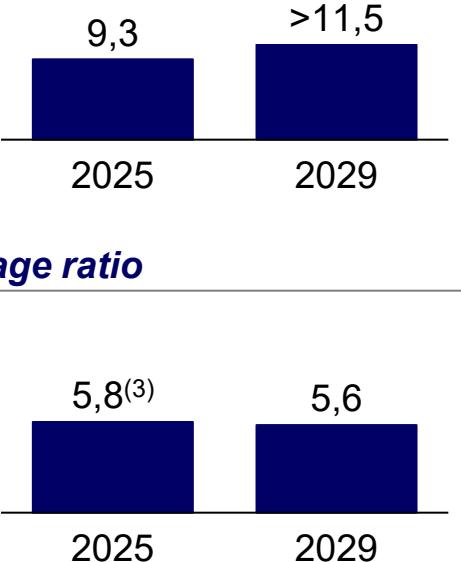
La Banca più resiliente in Europa, come dimostrato dallo *stress test* EBA

Significativa crescita di redditività ed efficienza



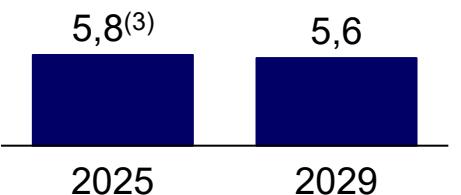
Risultato netto

€ mld



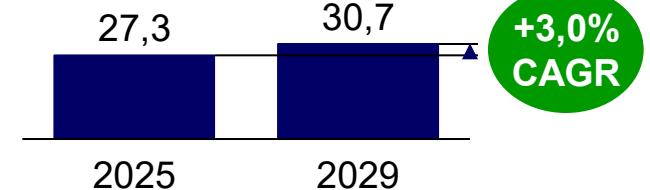
Leverage ratio

%



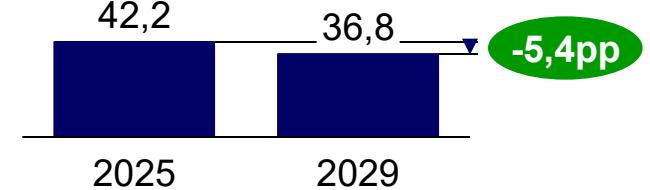
Proventi operativi netti

€ mld



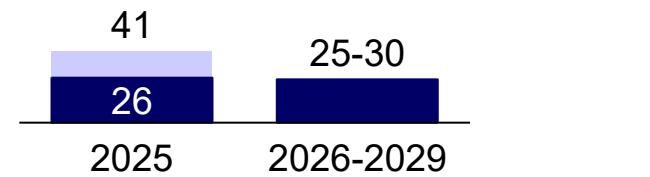
Cost/Income

%



Costo del rischio

Pb ■ Accantonamenti addizionali per favorire il *de-risking*



Nota: l'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

(1) Risultato netto rapportato al patrimonio netto. Il patrimonio netto non include gli strumenti di capitale AT1 e il Risultato netto

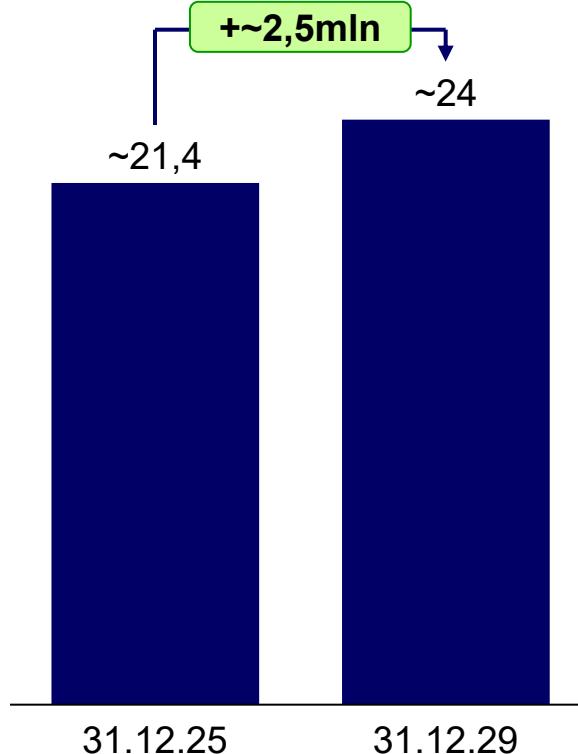
(2) Risultato netto rapportato al patrimonio netto tangibile di fine periodo (patrimonio netto dopo la deduzione dell'avviamento e delle altre attività immateriali al netto delle relative passività fiscali differite). Il patrimonio netto non include gli AT1 e il Risultato netto

(3) Considerando €2,3mld di *buyback* da lanciare a luglio, riferiti ai risultati del 2025. Soggetti all'approvazione degli azionisti

Significativo potenziale di crescita, facendo leva anche sulle sinergie di Gruppo (1/2)

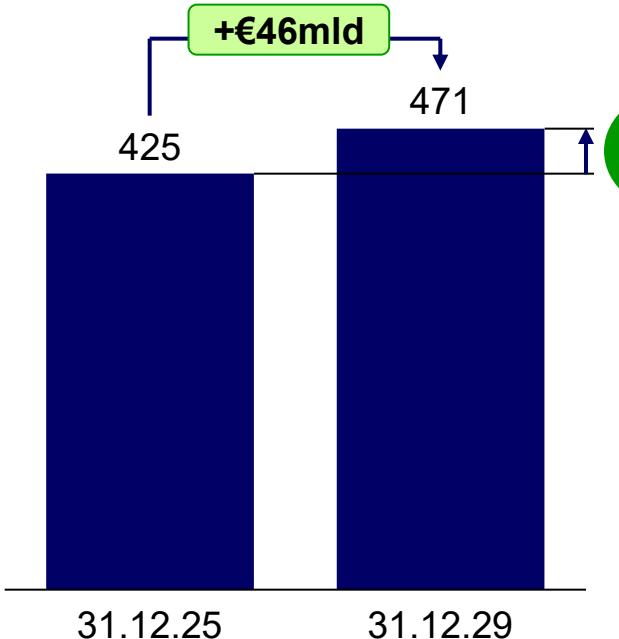
Clienti

mln



Impieghi alla clientela

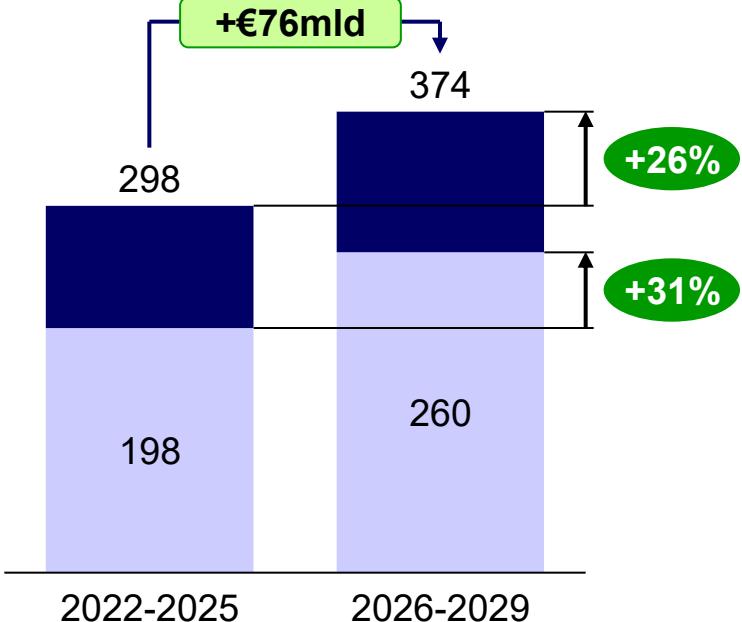
€ mld

x Impieghi alla clientela IBD⁽¹⁾, € mld

Nuovo credito a MLT

€ mld, Famiglie e Imprese

Italia



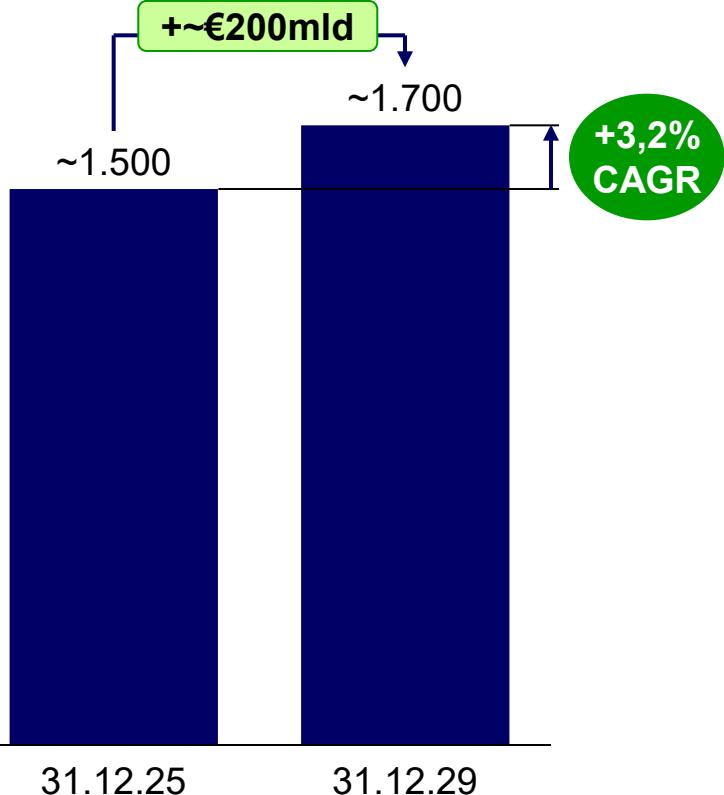
Facendo leva principalmente su  e IBD⁽¹⁾

Origination di elevata qualità e modello di business *capital-light*

Significativo potenziale di crescita, facendo leva anche sulle sinergie di Gruppo (2/2)

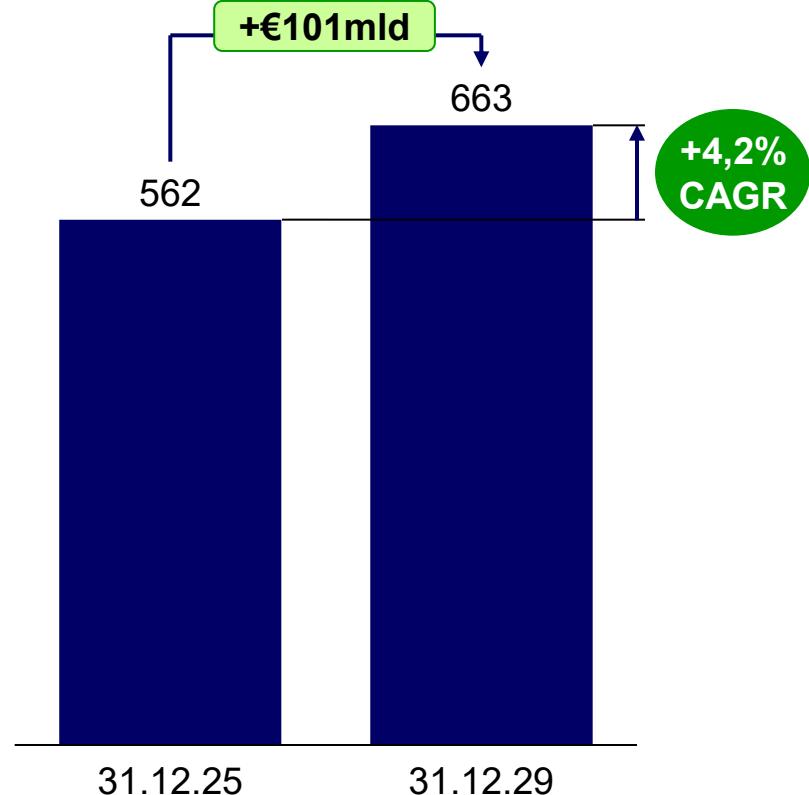
Attività finanziarie della clientela

€ mld



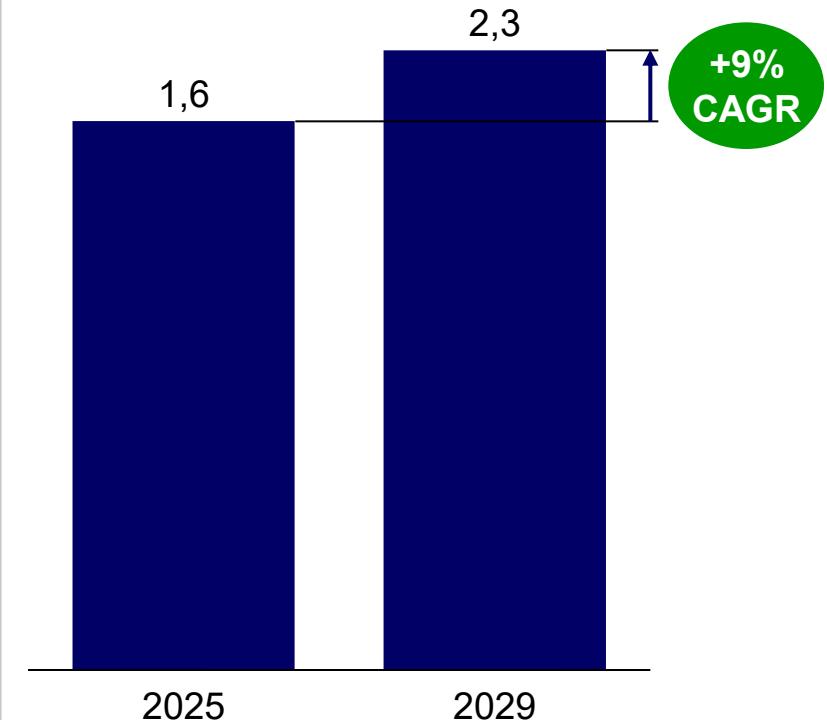
Risparmio gestito⁽¹⁾

€ mld



Premi assicurazione Danni

€ mld

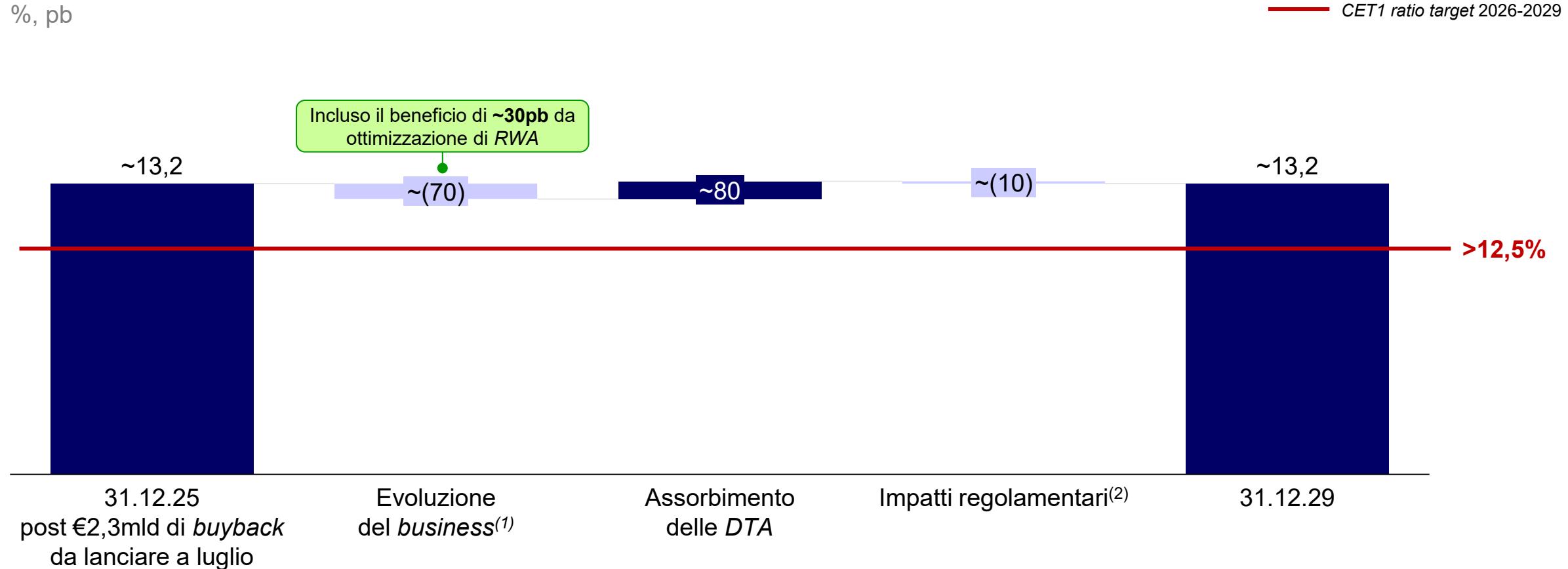


~3.700 Persone in più per rafforzare le attività di *Wealth Management & Protection*, con un *network* di consulenza ineguagliabile ai clienti in crescita da ~18.550 Persone a ~22.250 entro il 2029

(1) Includendo prodotti di Risparmio gestito di terze parti

Patrimonializzazione estremamente solida...

Evoluzione del *CET1 ratio*



Forte capacità di generazione organica di capitale abilitando la crescita e ~€50mld di ritorno di capitale⁽³⁾

Nota: l'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

(1) Considerando le ipotesi del Piano di Impresa relative all'evoluzione degli *RWA* e degli utili non distribuiti

(2) Da *FRTB* nel 2027

(3) Per il periodo 2025-2029

... e un profilo di liquidità prudente

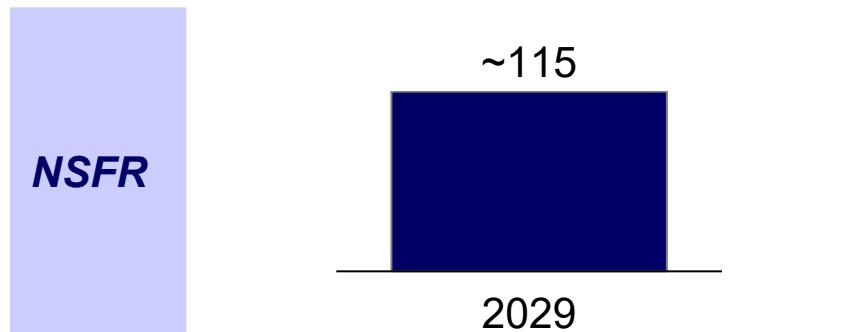
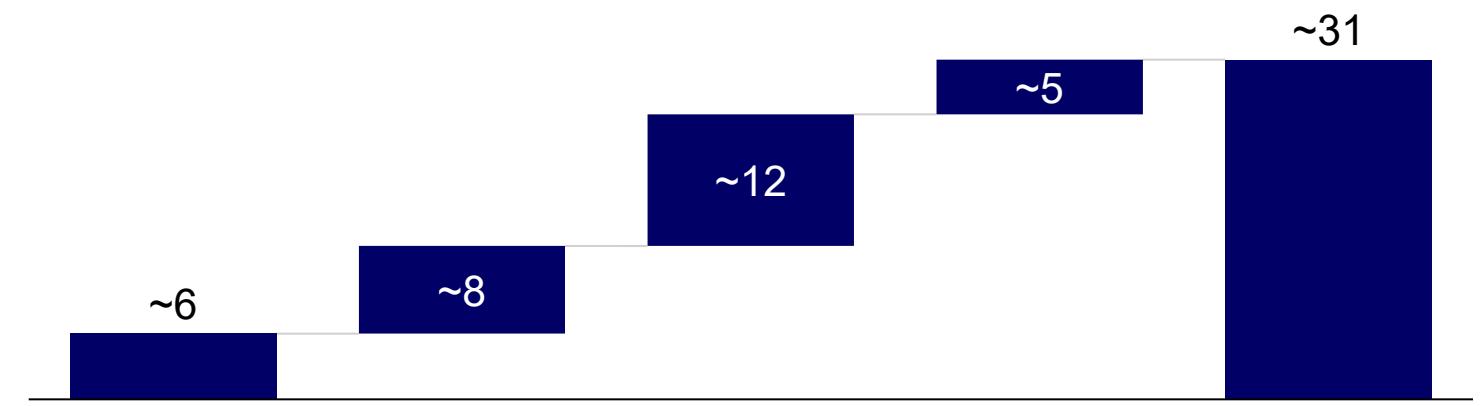
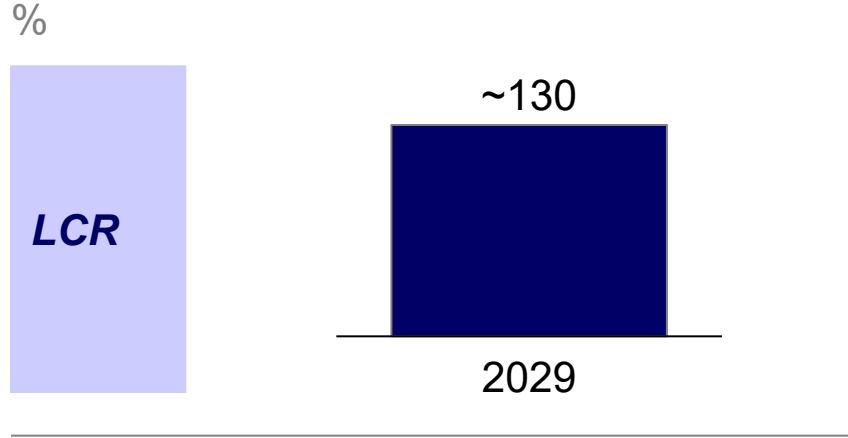
Coefficienti di liquidità ben superiori
ai requisiti regolamentari...



... favoriti da un piano di **funding wholesale** pienamente gestibile

Funding cumulato 2026-2029⁽¹⁾, € mld

x 2026, € mld



~2

~2

~2

~2

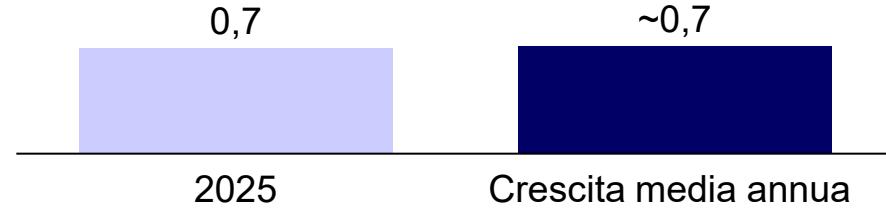
~8

Rischio di esecuzione molto basso

Uno scenario macroeconomico resiliente con ipotesi conservative sui tassi di interesse

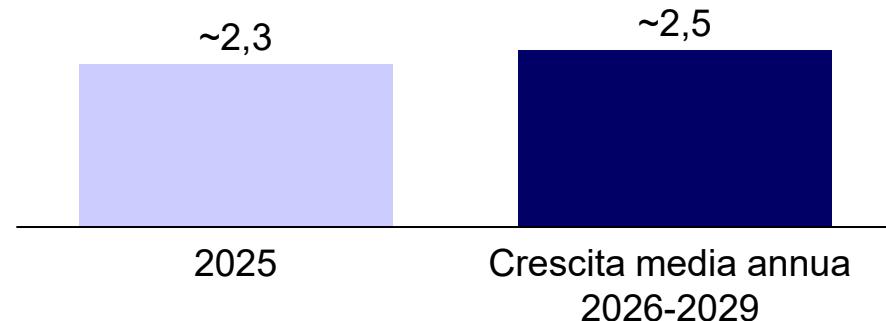
PIL reale italiano

Δ anno su anno, %



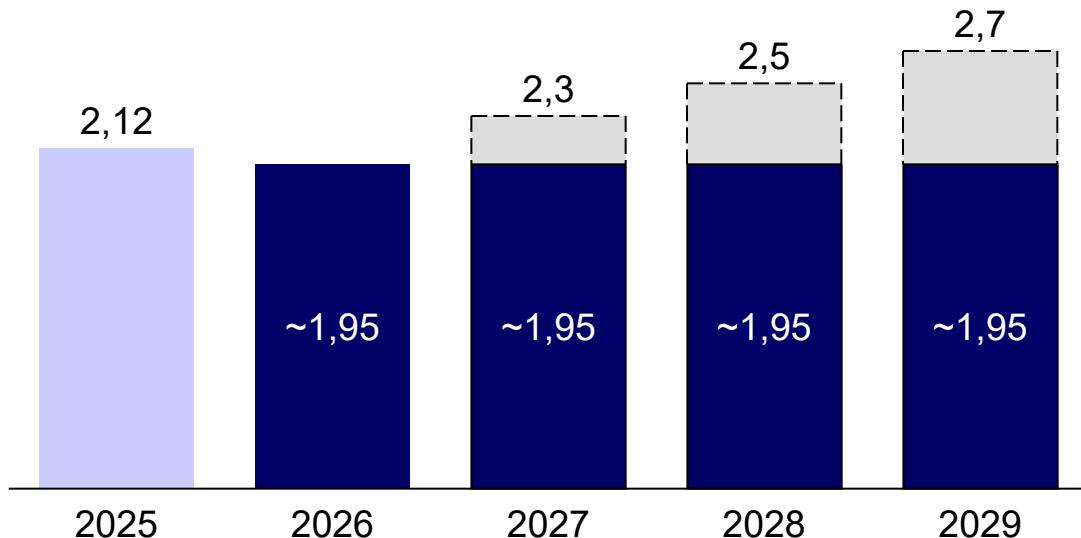
PIL reale dei Paesi esteri in cui ISP è presente⁽¹⁾

Δ anno su anno, %



Euribor 1M

Media annua, %



Ipotesi conservative sui tassi di interesse

I solidi fondamentali dell'Italia supportano la resilienza dell'economia

Famiglie poco indebite e con un alto livello di ricchezza

Elevata ricchezza lorda (€13.000mld, di cui €6.000mld in attività finanziarie) combinata a un basso debito privato

Depositi ai livelli massimi, con ~2% di crescita annua nell'orizzonte del Piano di Impresa, insieme a un ~2% di crescita annua sui prestiti

Tasso di disoccupazione vicino ai minimi storici, con livelli di occupazione e tassi di attività ai massimi

Imprese e banche resilienti e capaci di adattarsi ai cambiamenti

Imprese orientate all'export altamente diversificate in termini di settore e di mercato di destinazione

Imprese molto resilienti con *buffer* di liquidità elevati e solida leva finanziaria

Ecosistema altamente flessibile, con attesa di tassi di *default* bassi

Sistema bancario fortemente patrimonializzato, liquido e redditizio, con **basso profilo di rischio** (*NPL ratio* netto a ~1,4%⁽¹⁾)

Outlook positivo

PIL italiano previsto in crescita annuale dello 0,7%⁽²⁾ nell'orizzonte del Piano di Impresa

Scenario macroeconomico caratterizzato da tassi di interesse "normalizzati", in linea con i livelli attuali al ~2%

Track record consolidato di surplus primario positivo (0,9% nel 2025)

Nel 2025 migliorati i rating dell'Italia da parte di Fitch, S&P, Moody's e Morningstar DBRS

Risultato netto >€11,5mld al 2029...

	2029 € mld	CAGR 2025-29 %
Proventi operativi netti	30,7	+3,0
Costi operativi	11,3	-0,5
Cost/Income	36,8%	Δ(5,4)pp
Risultato della gestione operativa	19,4	+5,3
Rettifiche nette su crediti	1,2	+2,1 ⁽¹⁾
Risultato corrente lordo	18,0	+7,5
Risultato netto	>€11,5mld	

Nota: l'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

(1) Vs 2025, non considerando accantonamenti addizionali del 4trim.25 per favorire il *de-risking* (€0,6mld)

... con ~€1.700 miliardi di Attività finanziarie della clientela

	2029 € mld	CAGR 2025-29 %
Impieghi a clientela	471	+2,6
Attività finanziarie della clientela⁽¹⁾	1.651	+3,2
di cui Raccolta diretta bancaria	654	+2,2
di cui Raccolta diretta assicurativa	210	+3,5
di cui Raccolta indiretta	973	+3,6
di cui Risparmio gestito⁽²⁾	663	+4,2
RWA	332	+1,7

Nota: l'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

(1) Al netto delle duplicazioni tra Raccolta diretta e indiretta

(2) Includendo prodotti di Risparmio gestito di terze parti

Contributo positivo da parte di tutte le Divisioni

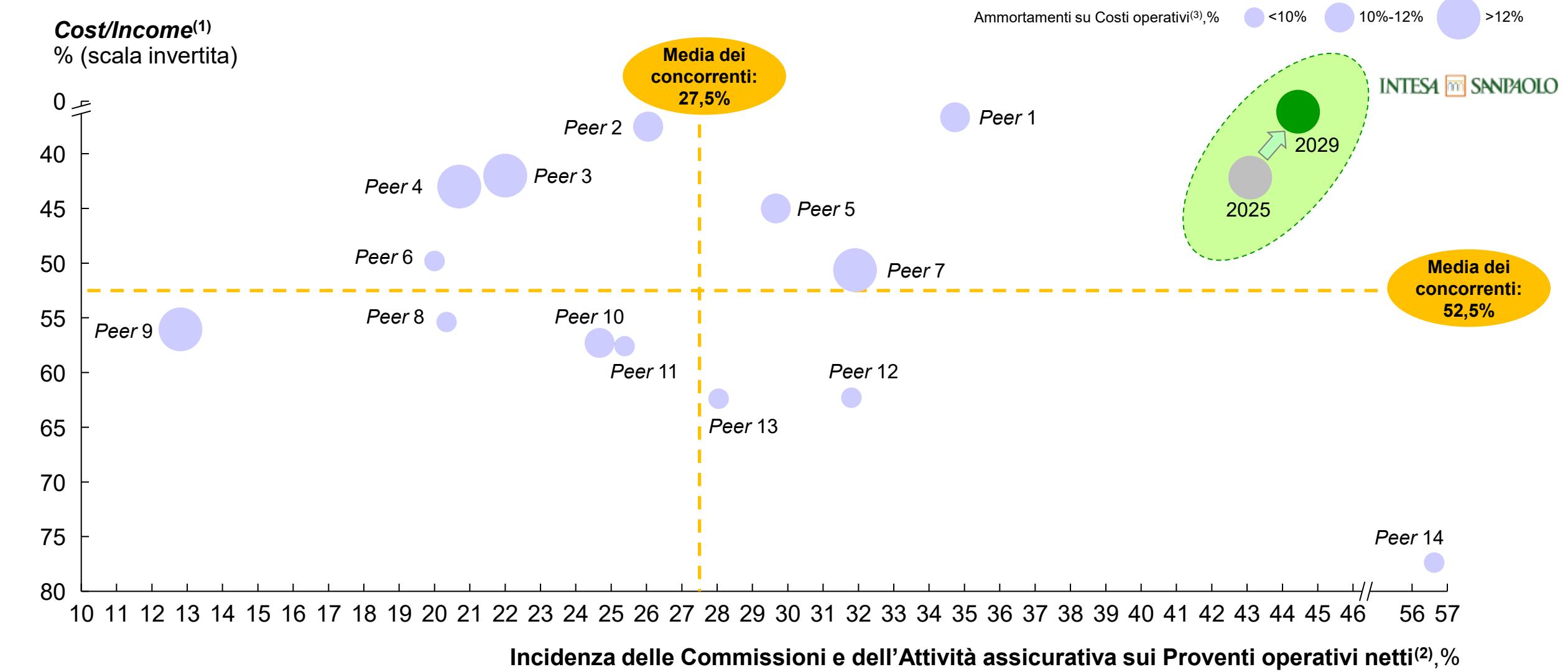
	Banca dei Territori		IMI Corporate & Investment Banking		International Banks		Private Banking ⁽¹⁾		Asset Management ⁽¹⁾		Insurance	
	2025	2029	2025	2029	2025	2029	2025	2029	2025	2029	2025	2029
Wealth Management Divisions												
Proventi operativi netti € mld	12,3	13,1	4,8	5,6	3,3	4,1	3,4	3,9	0,9	1,1	1,8	2,0
Costi operativi € mld	6,3	6,2	1,6	1,6	1,4	1,4	1,1	1,1	0,3	0,3	0,4	0,4
Cost/Income %	51,5	47,7	32,2	29,2	43,4	34,0	31,5	28,8	26,5	24,0	21,4	19,5
Risultato corrente lordo € mld	4,4	5,9	3,0	3,8	1,8	2,6	2,3	2,7	0,7	0,8	1,4	1,6
Risultato netto € mld	2,8	3,8	2,0	2,5	1,2	1,8	1,5 ⁽²⁾	1,8	0,5 ⁽²⁾	0,6	0,9	1,1

Nota: l'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

(1) Escludendo le commissioni di performance

(2) Escludendo impatto positivo nel 4trim.25 da DTA e altre componenti fiscali

Ulteriore rafforzamento del modello di *business* di ISP focalizzato sulle Commissioni, efficiente e res



(1) Campione: Deutsche Bank, ING Group, Lloyds Banking Group e Nordea (dati al 31.12.25); Barclays, BBVA, BNP Paribas, Commerzbank, HSBC, Santander, Société Générale, Standard Chartered, UBS e UniCredit (dati al 30.9.25)

(2) Campione: Deutsche Bank, ING Group, Lloyds Banking Group e Nordea (dati al 31.12.25); BBVA, Commerzbank, HSBC, Santander, Standard Chartered, UBS e UniCredit (dati al 30.9.25); Barclays, BNP Paribas e Société Générale (dati al 30.6.25)

(3) Campione: Nordea (dati al 31.12.25); BBVA, Commerzbank, Santander, Standard Chartered, UBS e UniCredit (dati al 30.9.25); Barclays, BNP Paribas, HSBC, ING Group, Lloyds Banking Group e Société Générale (dati al 30.6.25); Deutsche Bank (dati al 31.12.24)

~€500mld per gli *stakeholder* di ISP

2026-2029, € mld

Azionisti	Dividendi cash e <i>buyback</i> per il 2025-2029	~50 ⁽¹⁾	Porzione significativa del Risultato netto disponibile per consumi/investimenti
Famiglie e imprese	Nuovo credito a MLT ⁽²⁾	~374	Di cui ~€260mld in Italia , maggiore del supporto finanziario dell'UE (Next Generation EU) a sostegno del PNRR ⁽³⁾
Persone ISP	Spese del Personale	~28	A vantaggio di ~90.000 famiglie
Fornitori	Acquisti e investimenti	~17	A vantaggio di ~40.000 famiglie
Settore pubblico	Tasse ⁽⁴⁾	~26	Equivalenti a ~1,5x delle entrate fiscali annuali sugli immobili di proprietà in Italia
Sustainable lending	Nuovo credito	30%	Porzione del totale dei nuovi prestiti a MLT⁽⁵⁾ con forte focalizzazione sulle attività sociali/ambientali
Bisogni sociali	Contributo	~1 ⁽⁶⁾	Determinando un impatto di ~€3mld per il sistema socio-economico

(1) Su principio di competenza. Soggetto alle approvazioni della BCE e degli azionisti e basato sul raggiungimento degli obiettivi di Risultato netto contabile del Piano di Impresa 2026-2029

(2) Includendo il *sustainable lending*

(3) Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

(4) Dirette e indirette

(5) Pari a ~€112mld, di cui ~€25mld di *social lending* e ~€87mld di credito per attività ambientali/altre attività sostenibili

(6) Come costo per la Banca (inclusi €0,35mld di costi di struttura)

Agenda



Messaggi chiave e formula del Piano di Impresa



Iniziative del Piano di Impresa



Conclusioni

La formula del Piano di Impresa 2026-2029

Le nostre Persone sono la risorsa più importante

~60.000 Persone ISP hanno contribuito alla definizione delle priorità strategiche del Piano di Impresa 2026-2029



Riduzione dei Costi
beneficiando dei significativi
investimenti in tecnologia
già realizzati



Crescita dei Ricavi
sostenuta dalla *leadership* nel
Wealth Management,
Protection & Advisory



Basso Costo del rischio
grazie allo status di Banca
Zero-NPL e a una
origination di alta qualità

Patrimonializzazione estremamente solida e posizione ai vertici mondiali per impatto sociale

La formula del Piano di Impresa 2026-2029

Le nostre Persone sono la risorsa più importante



Riduzione dei Costi
beneficiando dei significativi
investimenti in tecnologia già realizzati



Crescita dei Ricavi
sostenuta dalla *leadership* nel *Wealth Management, Protection & Advisory*



Basso Costo del Rischio
grazie allo status di Banca Zero-NPL
e a una *origination* di alta qualità

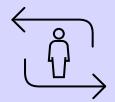
1 Estensione di **ISYTECH**



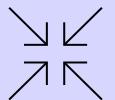
2 Evoluzione **AI/GenAI e Agentic AI**



3 Accelerazione del ricambio generazionale



4 *Insourcing* strategico a scala



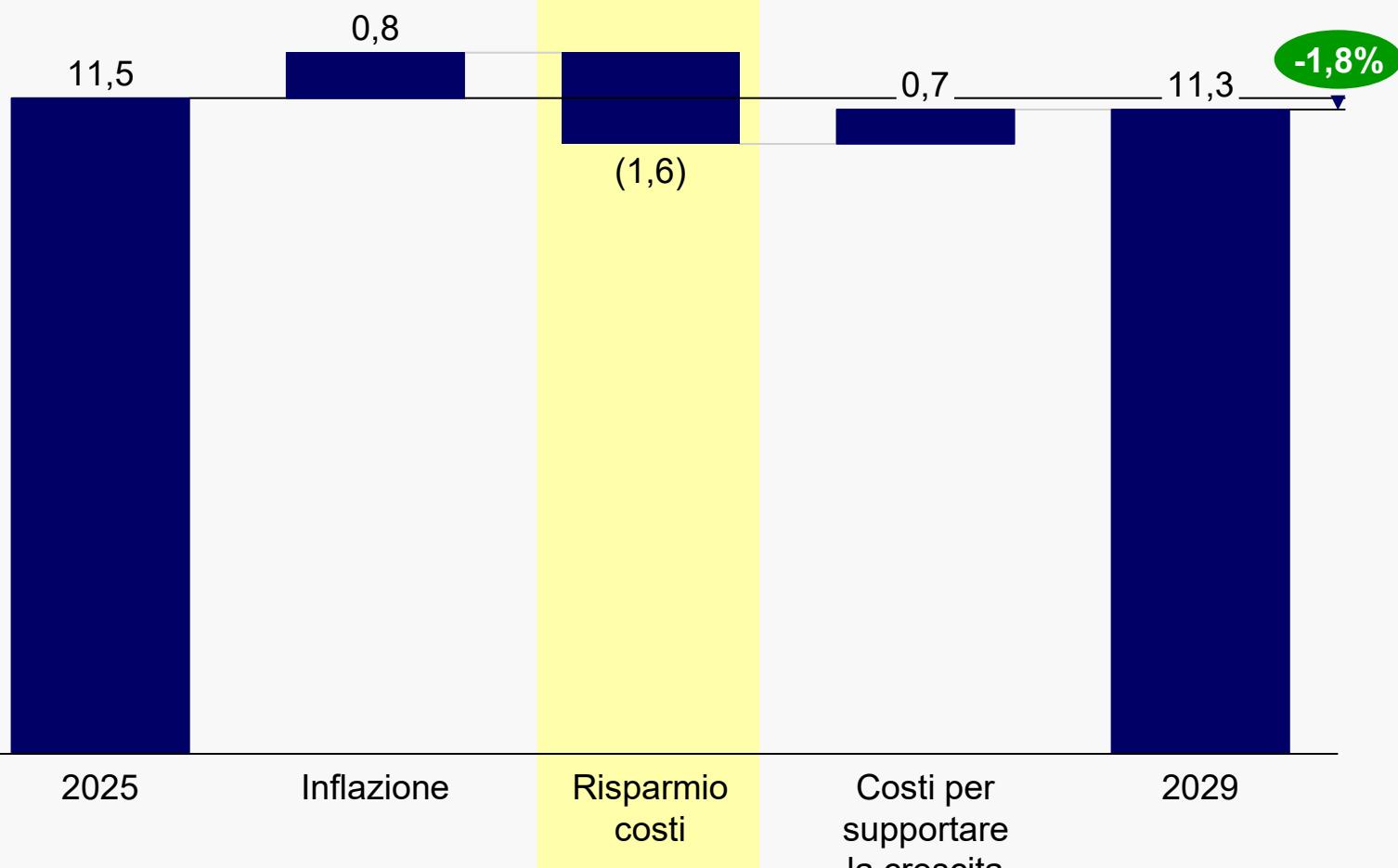
5 Gestione proattiva dei Costi amministrativi



€1,6mld di risparmio Costi, facendo leva sugli investimenti in tecnologia già realizzati

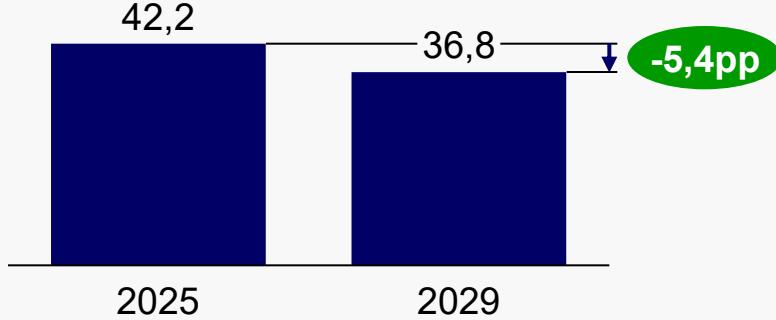
Evoluzione dei Costi operativi

€ mld



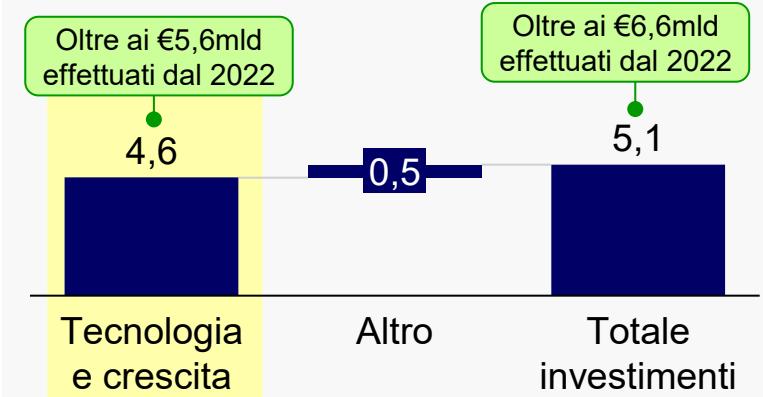
Cost/Income ratio

%



Investimenti

2026-2029, € mld



1. ISYTECH la nostra piattaforma digitale *cloud-native* utilizzata con successo attraverso isybank

ISYTECH la nostra piattaforma digitale *cloud-native*...



... utilizzata con successo nel segmento
Retail attraverso isybank

31.12.25

La nostra banca digitale isybank

>1.000.000

di clienti
(78% *under 35*)



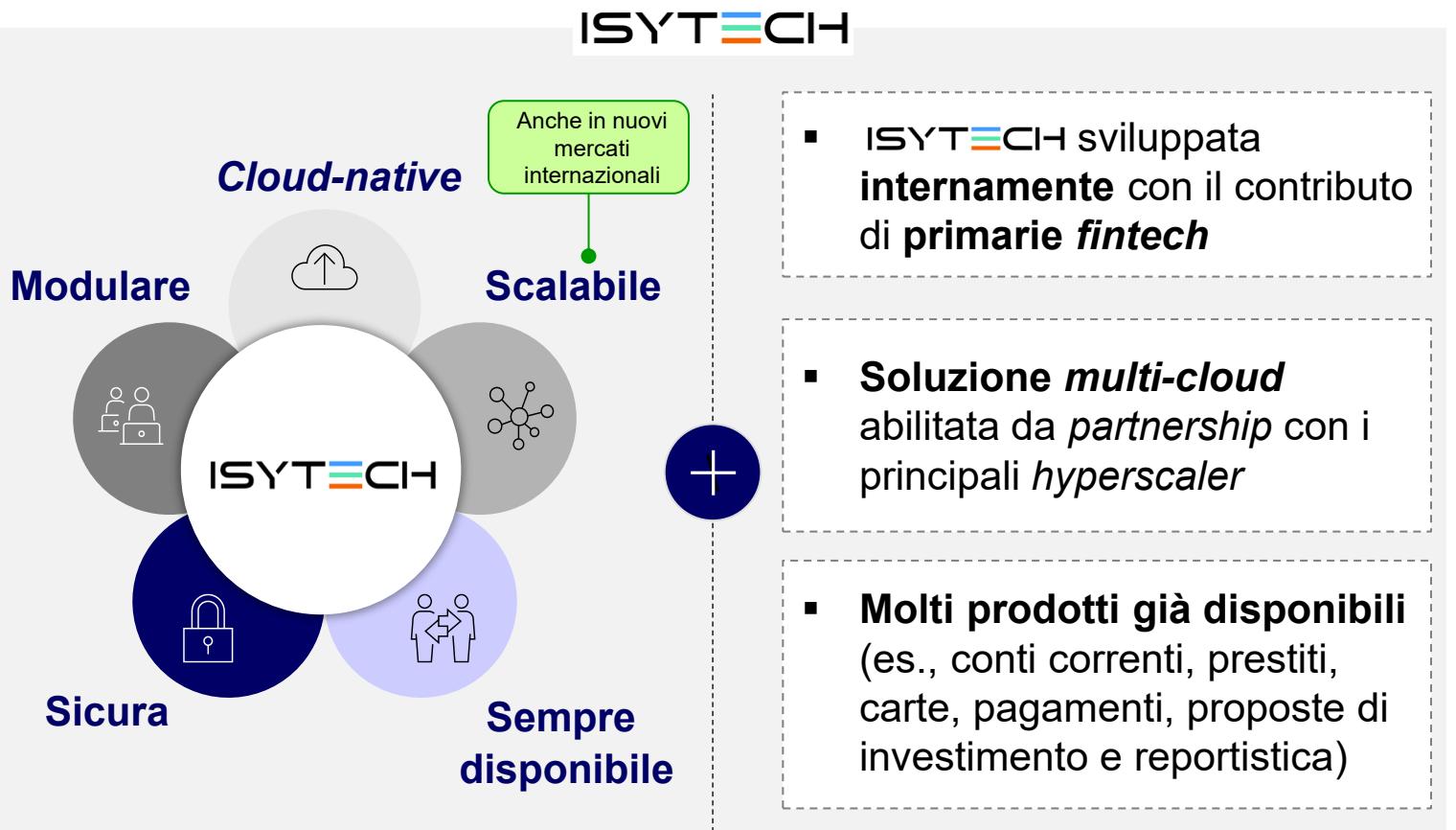
~313mln

di operazioni
completate

~€2,9mld

di raccolta diretta

C/I ratio già <30%



~€5,6mld di investimenti *IT* realizzati e ~2.430 specialisti *IT*⁽¹⁾ assunti nel periodo 2022-2025

1. ... sarà estesa a tutto il Gruppo, con un risparmio di Costi significativo

ISYTECH

Clienti

	Oggi	2026-2027	2028-2029
Mass market 	✓		
Affluent 	✓	✓	
Exclusive 	✓	✓	
Private 	✓	✓	
PMI 		✓	
Corporate 		✓	✓
International Banks 		✓ ⁽¹⁾	✓

Decommissioning progressivo dei sistemi legacy in parallelo all'espansione di ISYTECH



Ottimizzazione delle **attività di manutenzione** legate al **core banking system**



Ulteriore **snellimento dei processi** guidato da un **core banking system** all'avanguardia, consentendo un **incremento complessivo di produttività**

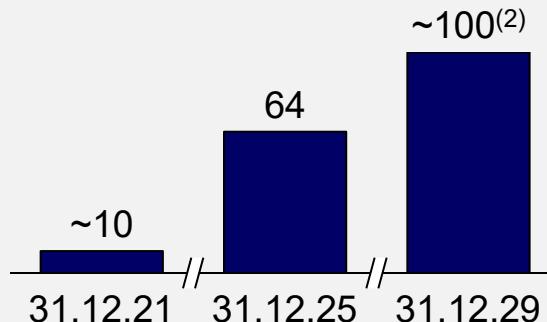


Miglioramento della qualità del post-vendita, del presidio del rischio e della produttività attraverso la **creazione di Centri di Eccellenza integrati** (es., *middle e back-office*)



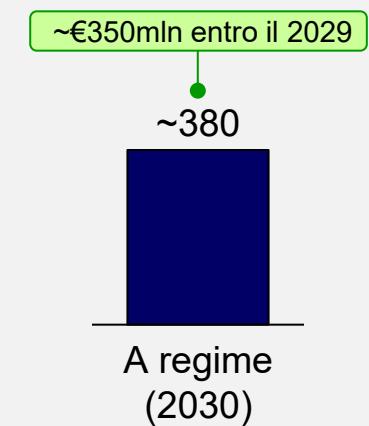
Applicativi cloud-based

%



Risparmio Costi⁽³⁾

€ mln



(1) Selezionati front-end in geografie chiave

(2) Escludendo gli applicativi di mercato che richiedono tecnologie diverse o che sono in fase di dismissione

(3) Includendo ~€280mln di benefici dall'uscita/riallocazione di 3.800 Persone

2. Evoluzione AI e Agentic AI per aumentare la produttività...

Principali iniziative

Evoluzione dei modelli di servizio	Ruoli commerciali	<ul style="list-style-type: none"> Sviluppo di un'interfaccia conversazionale per consentire un migliore accesso per i colleghi a informazioni, servizi e funzionalità tramite <i>Agentic AI</i> Agenti AI Digital Expert per semplificare le attività e rafforzare il ruolo dei <i>Relationship Manager</i> per un ingaggio proattivo della clientela e per le campagne commerciali
	Filiale Digitale	<ul style="list-style-type: none"> Strumenti AI/GenAI per garantire una risoluzione più rapida dei problemi della clientela, abilitando l'automazione <i>end-to-end</i> delle richieste dei clienti Strumenti assistiti dall'AI per supportare le vendite ai clienti digitali Retail e PMI
Ridisegno dei processi operativi “Agent-first”	Processi di credito	<ul style="list-style-type: none"> GenAI per supportare e potenziare la gestione proattiva del portafoglio Agentic AI per supportare l'assegnazione di rating e la validazione Strumenti integrati nella filiera dell'attuale early warning system per analizzare automaticamente dati non strutturati
	Middle e back-office	<ul style="list-style-type: none"> Strumenti AI/GenAI per supportare i processi <i>HR</i> Strumenti AI/GenAI per supportare i colleghi dell'help desk per l'identificazione e la risoluzione dei problemi Agentic AI per semplificare i processi pre/post-vendite (es., bozze di contratto, <i>collateral</i>)
	Software e dati	<ul style="list-style-type: none"> Agentic AI a supporto dei colleghi nella definizione dei requisiti, nello sviluppo software e nelle attività di testing, abilitando una maggiore produttività lungo l'intero <i>software development lifecycle</i> (SDLC)
Rafforzamento del presidio su rischi e controlli	Controlli interni	<ul style="list-style-type: none"> Completa diffusione di isycontrols (abilitato da ISYTECH) per aumentare efficienza, semplificazione e identificazione dei rischi lungo i principali processi di controllo Agentic AI Digital Expert per ottimizzare i processi di KYC e AML Validazione dei processi, testing e assurance agile guidati dalla GenAI, per consentire una rapida introduzione della GenAI in un ambiente a rischio controllato, che copra dati, modelli e <i>compliance</i>

Aumento di produttività

Middle e back-office, indicizzato a 100

>120

100

2025

2029

2. ... espandendo anche le competenze della Filiale Digitale e aumentandone la produttività e l'attivazione commerciale

Filiale Digitale in sintesi

31.12.25

**~2,3k**

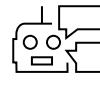
Gestori nella Filiale Digitale

**~18mln**

Contatti gestiti

**~4-5mln**

Contatti gestiti dal consulente virtuale, con accuratezza >90%

**100%**

Contatti umani supportati da GenAI Copilot

Principali iniziative

Centralizzazione e automazione del supporto alla clientela



- **Centralizzazione di tutte le interazioni in ingresso** (incluse le chiamate alle filiali), trasformando la Filiale Digitale nel principale POC per i clienti e abilitando l'automazione *end-to-end* delle richieste tramite soluzioni di AI (es., consulente virtuale, *Copilot*)

Supporto alla clientela in tutti i "moments of truth"



- Creazione di un **Centro di Eccellenza** dedicato con team specializzati che forniscono supporto *end-to-end* sui prodotti più complessi (es., mutui, prodotti di protezione)

Miglioramento della proattività commerciale mirata



- **Leva sulla Filiale Digitale come motore commerciale** (supportato da strumenti abilitati dall'AI) per guidare le vendite verso clienti digitali *Retail* e PMI

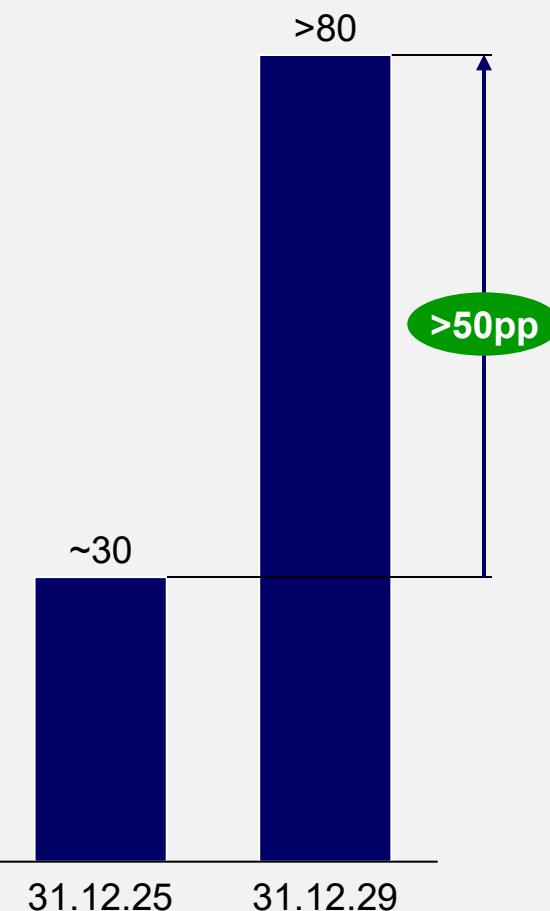
Migrazione a soluzioni *cloud-based*



- **Migrazione verso un *contact center* interamente basato su *cloud*** per servire tutte le entità/Divisioni del Gruppo in Italia e all'estero

Risoluzioni automatiche delle richieste della clientela

%



3. La nostra trasformazione tecnologica consente il ricambio generazionale e una maggiore efficienza

Elementi chiave del ricambio generazionale

Transizione verso il pensionamento



- Persone senior in transizione verso la pensione e/o nuove opportunità
- Partecipazione storicamente ampia ai **programmi di pensionamento anticipato**, con un alto numero di Persone in possesso dei requisiti

Innovazione tecnologica e competenze



- Forti **investimenti** in **IT** e **AI**, aumentando l'**efficienza** e la **produttività** complessiva
- Accelerazione della **trasformazione tecnologica** nell'**industria bancaria**, che si traduce in **nuovi bisogni digitali**

Evoluzione del personale

Personne,

- ~1.600 uscite da accordi già siglati con le Organizzazioni Sindacali italiane⁽¹⁾
- ~4.500 potenziali uscite di Persone che hanno già fatto domanda per precedenti accordi di pensionamento anticipato
- *Turnover naturale*

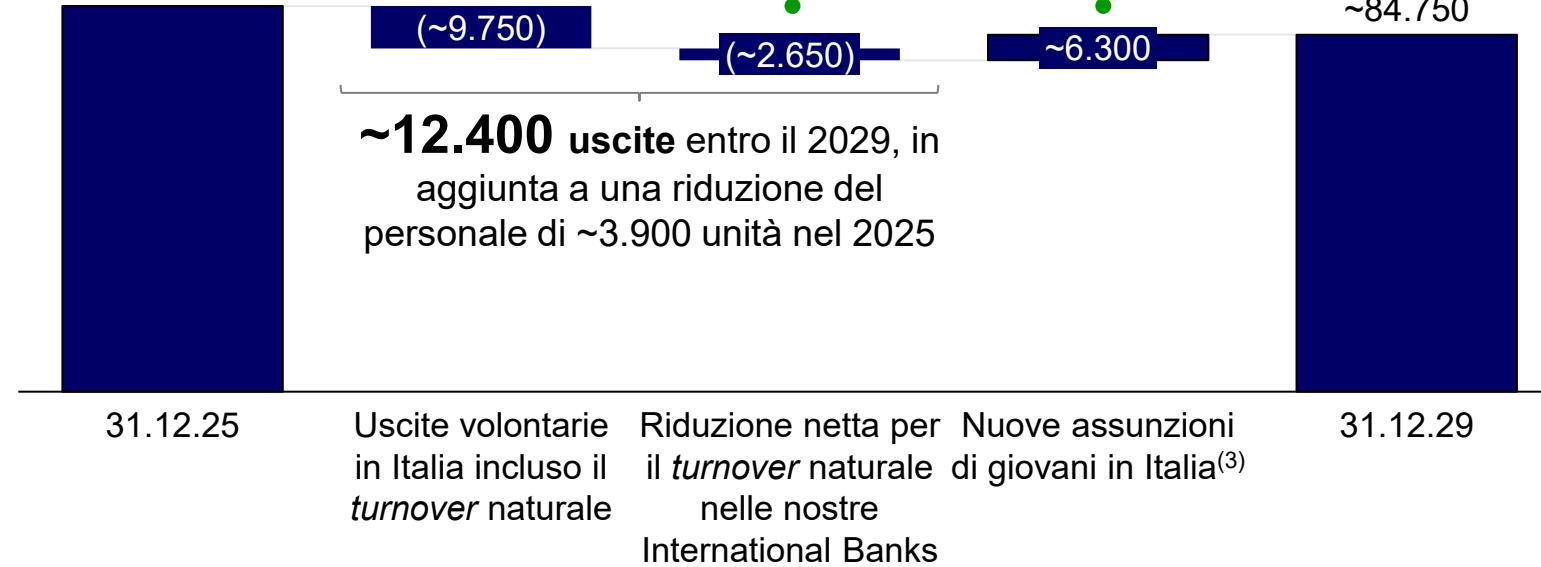
~90.850

(~9.750)

Concentrate sulle funzioni centrali

Inclusi ~2.300 *Global Advisor* con contratto ibrido⁽²⁾

~84.750



~€570mln di risparmi a regime⁽⁴⁾, senza impatto sui ricavi grazie allo snellimento dei processi abilitato dalla tecnologia/AI

Nota: l'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

(1) Firmati a ottobre 2024 e dicembre 2025. Relativi costi già interamente spesi

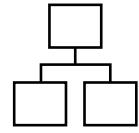
(2) Assunti con contratti part-time a tempo indeterminato e con formula di lavoro autonomo, per garantire una maggiore prossimità alla clientela, in particolare nel *Wealth Management & Protection*

(3) In aggiunta a ~1.300 Persone già assunte nel 2025, principalmente come *Global Advisor*. Di cui ~2.200 da accordi già siglati con le Organizzazioni Sindacali italiane

(4) 2030

4. Insourcing strategico a scala

Insourcing machine



Nuova unità strategica
per il coordinamento e il monitoraggio dell'insourcing

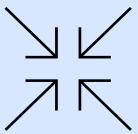


Modello di scoring degli skill per identificare le competenze da internalizzare (es., orientamento al futuro, rilevanza strategica) considerando il costo opportunità specifico per il ruolo da internalizzare



Percorso di formazione dedicato includendo riconversione/riqualificazione e *onboarding* dei nuovi assunti

Esempi di competenze internalizzate



- **Filiale Digitale e *support management***
- **Analisi di Rischi non finanziari**
- **Cybersecurity**
- **Analisi funzionali**
- **Data specialist**
- **Competenze IT**

Risparmio di costi esterni⁽¹⁾

€ mln

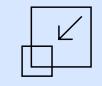
~200



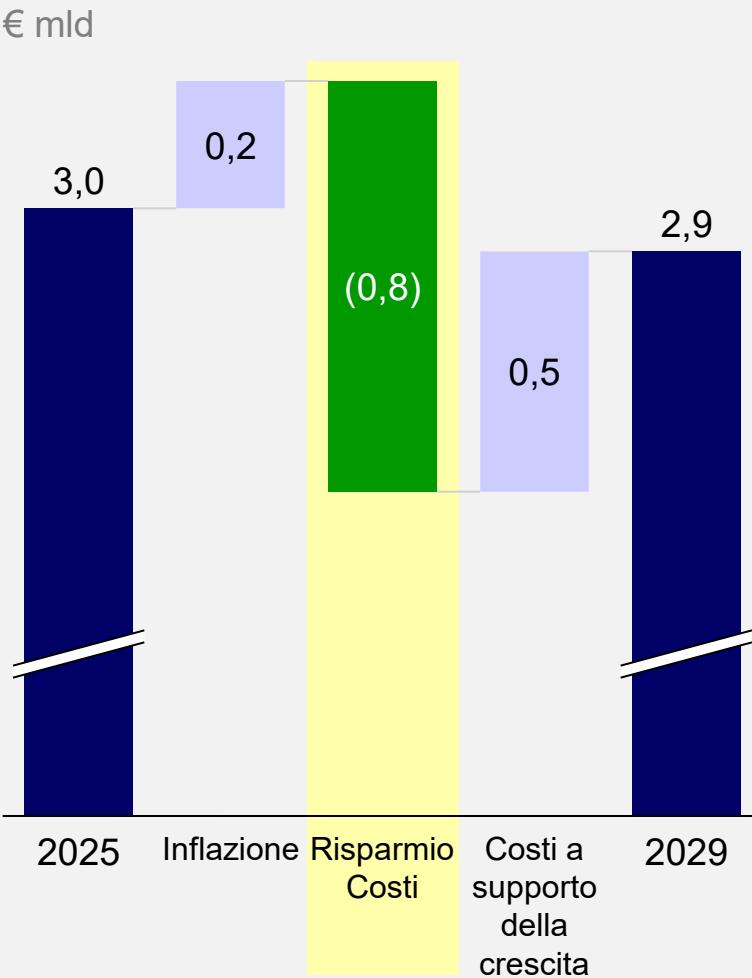
A regime
(2029)

5. Riduzione strutturale dei Costi amministrativi trainata da una gestione proattiva dei costi

Principali iniziative

Total Cost of Ownership (TCO) integrato 	<ul style="list-style-type: none"> Introduzione di un approccio TCO integrato, basato su KPI di produttività olistici e su un approccio di zero-based budget, per rafforzare le capacità di cost-steering
Presidio dei costi IT 	<ul style="list-style-type: none"> Ampia applicazione di modelli <i>analytics-driven</i> per monitorare e ottimizzare i costi IT e abilitare decisioni basate su dati
Ottimizzazione Real estate 2.0 	<ul style="list-style-type: none"> Razionalizzazione e modernizzazione degli immobili, anche facendo leva su <i>data analytics</i> per massimizzare il tasso di occupazione
NextGen procurement 	<ul style="list-style-type: none"> Evoluzione di processi e strumenti digitali a disposizione della funzione Acquisti per supportare la negoziazione con i fornitori, incluse soluzioni AI per automatizzare la revisione dei contratti e supportare le discussioni di prezzo
Razionalizzazione delle entità giuridiche 	<ul style="list-style-type: none"> Riduzione di 32 entità giuridiche (di cui 11 nel 2025)

Costi amministrativi



La formula del Piano di Impresa 2026-2029

Le nostre Persone sono la risorsa più importante



Riduzione dei Costi
beneficiando dei significativi
investimenti in tecnologia già
realizzati



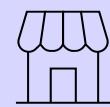
1 *Network di Global Advisor a scala*



2 *Rafforzamento della leadership nel Private Banking*



5 *Crescita nel segmento PMI, facendo leva sulle sinergie con IMI C&IB*



6 *Potenziamento del Credito al consumo*



3 *Potenziamento delle fabbriche prodotto di proprietà esclusiva (AM, Insurance)*



4 *Crescita sui clienti Corporate e Istituzionali potenziando le piattaforme dedicate*



7 *isybank 2.0*



8 *Crescita delle International Banks*

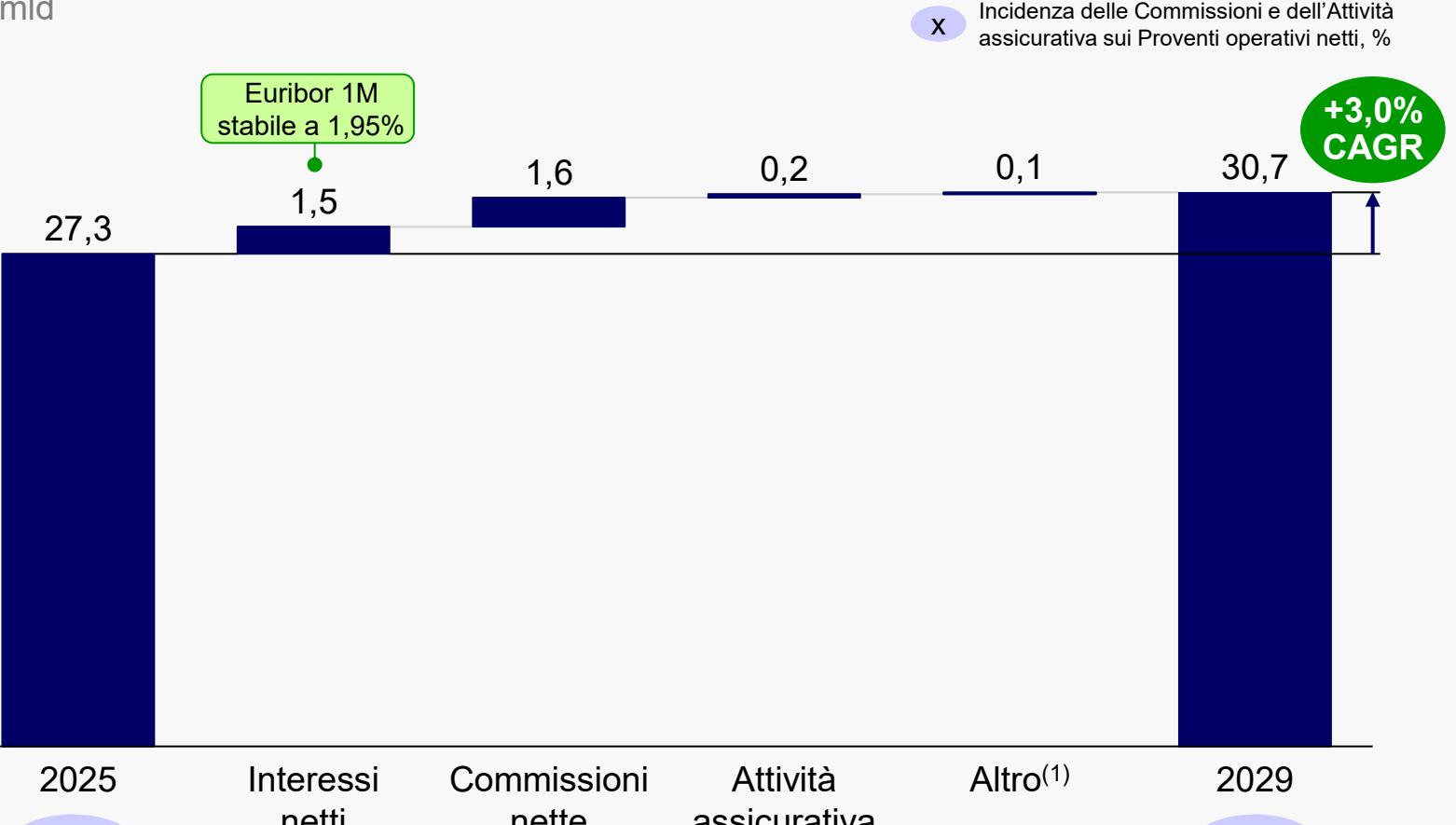


+ *Lancio di isywealth Europe*

Crescita dei ricavi, principalmente guidata dalle Commissioni, con forti sinergie tra Divisioni

Evoluzione dei Proventi operativi netti

€ mld



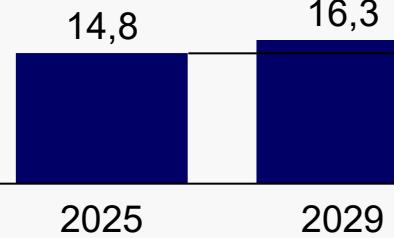
Significativo potenziale di crescita, facendo leva sulle sinergie di Gruppo

Nota: l'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

(1) Risultato netto delle attività e passività finanziarie al fair value e Altri proventi/oneri

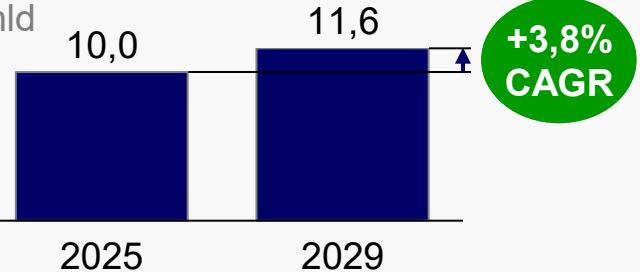
Interessi netti

€ mld



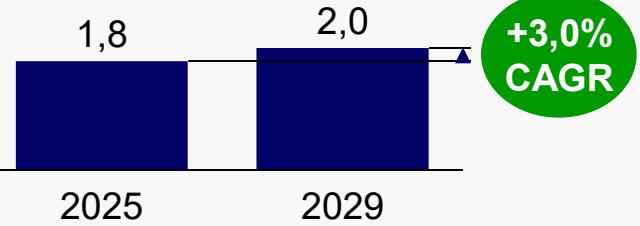
Commissioni

€ mld



Attività assicurativa

€ mld



1. ~4.200 Global Advisor per sviluppare il pieno potenziale dei clienti Exclusive di BdT⁽¹⁾...

Segmento di clientela Exclusive⁽²⁾

31.12.25



>1mln
clienti Exclusive⁽²⁾



~1.850

Global Advisor⁽³⁾ in BdT⁽¹⁾ per servire i clienti Exclusive⁽²⁾, in aggiunta a ~2.750 Relationship Manager

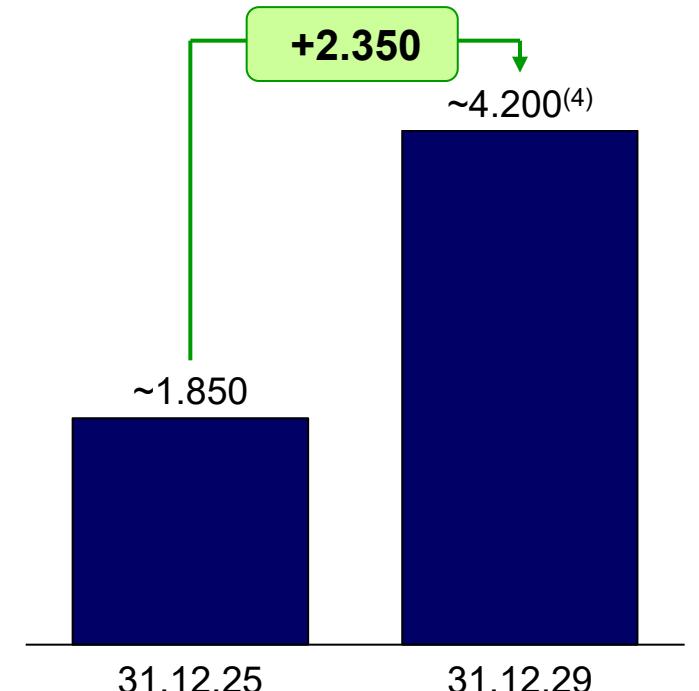


€208mld

Attività finanziarie della clientela, di cui €109mld in Risparmio gestito

~4.200 Global Advisor⁽³⁾ entro il 2029...

Global Advisor, #

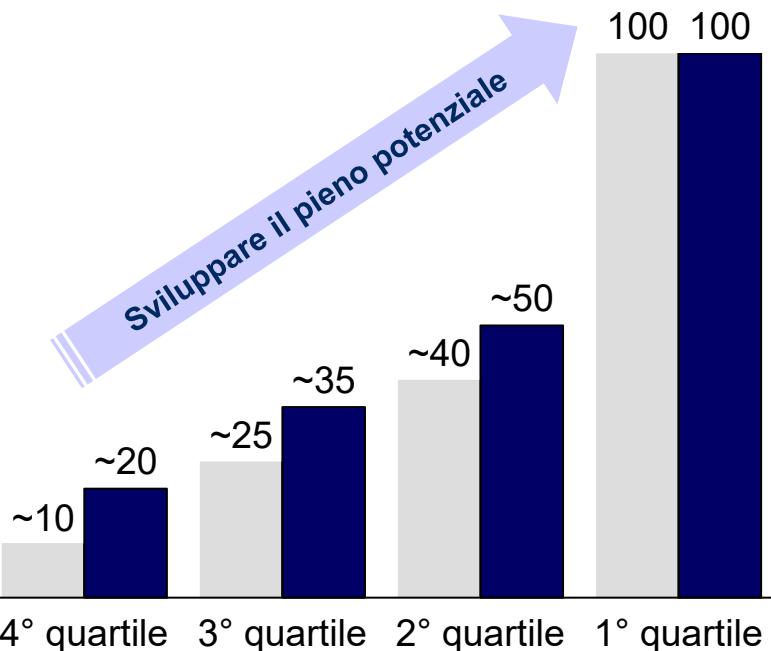


Apertura di ~200 uffici per Global Advisor in aree ad alto potenziale non servite da filiali Exclusive

... per sviluppare il pieno potenziale dei clienti Exclusive⁽²⁾

Ricavi per cliente Exclusive, indicizzato a 100

2025 2029



>€300mln di Ricavi addizionali entro il 2029

(1) Banca dei Territori

(2) Clienti serviti da Banca dei Territori con una delle seguenti caratteristiche: alto reddito/elevata capacità di spesa oppure combinazioni di patrimonio in gestione risparmio gestito significativo/età/prodotti di investimento complessi

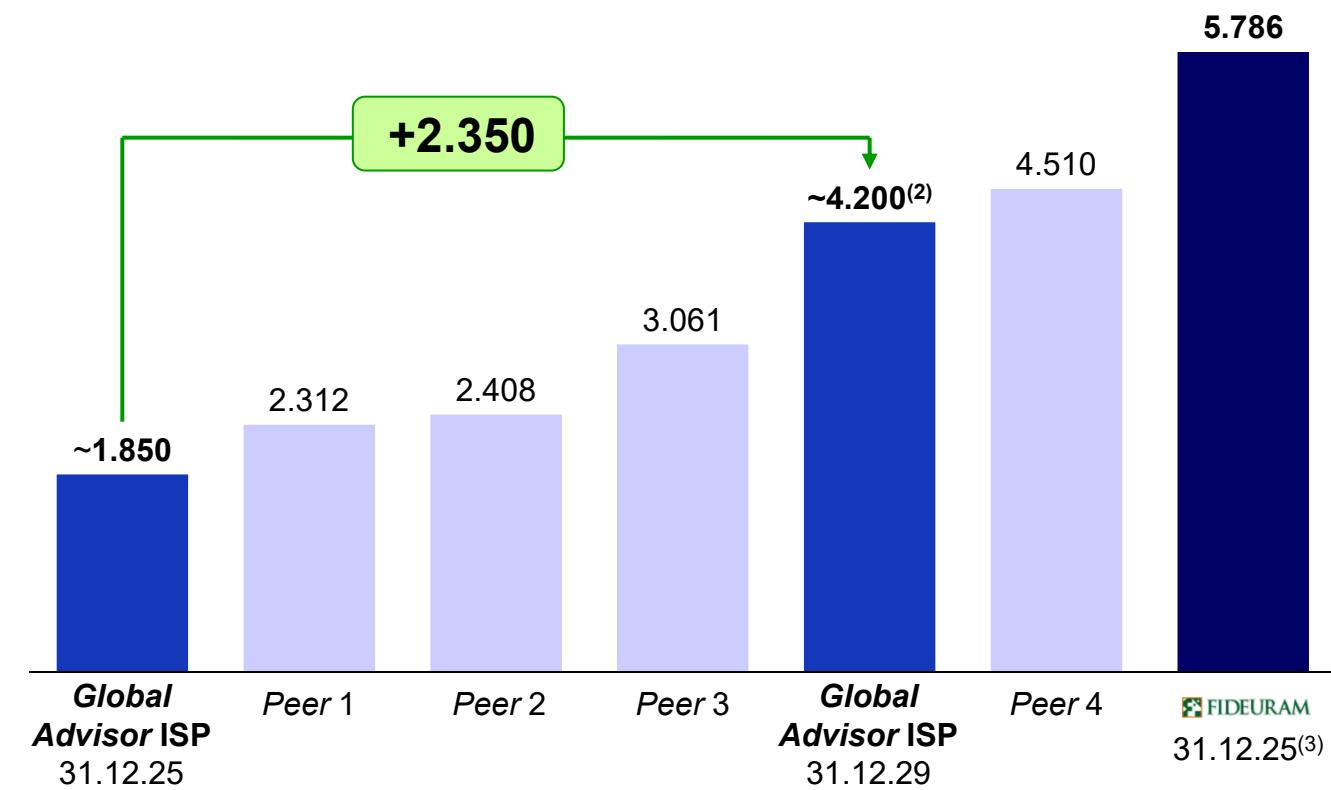
(3) Assunti con contratti part-time a tempo indeterminato e con formula di lavoro autonomo, per garantire una maggiore prossimità alla clientela, in particolare nel Wealth Management & Protection

(4) Includendo le riallocazioni interne

1. ... diventando il terzo *network* di consulenza finanziaria in Italia, con Fideuram al primo posto

~4.200 Global Advisor per diventare il terzo *network* di consulenza finanziaria in Italia, con Fideuram al primo posto...

Network di Consulenti finanziari⁽¹⁾, #



... supportati da strumenti tecnologici all'avanguardia



Piattaforma di *investment management* avanzata per sviluppare soluzioni di investimento altamente personalizzate e un'interazione diretta con il cliente



Strumento di consulenza olistica alla clientela, con copertura a 360 gradi dei bisogni finanziari e non finanziari del cliente



Strumenti GenAI potenziati, che interagiscono direttamente con la clientela

(1) Dati dei concorrenti al 30.9.25 (fonte: Assoreti). Campione: Allianz Bank, Banca Generali, FinecoBank, Banca Mediolanum

(2) Includendo le riallocazioni interne

(3) Includendo Fideuram Direct

2. Rafforzamento della leadership nel Private Banking

Segmento di clientela

Private

2025


1,2mln

Clienti **Private** in Fideuram-ISPB, serviti da circa 7.000 **Private Banker** e Consulenti finanziari


€429mld

Attività finanziarie della clientela, di cui **€249mld in Risparmio gestito⁽¹⁾**

Principali iniziative

A. Rafforzamento continuo dell'offerta commerciale domestica



- Potenziamento dell'offerta e del **coverage** per clientela **HNW** e **UHNW**, inclusa l'espansione dei **prodotti di credito**
- Rafforzamento delle **reti commerciali** con una macchina di *recruiting* a scala
- Ulteriore sviluppo dell'**Investment Center** di Fideuram-Intesa Sanpaolo Private Banking

B. Potenziamento dell'offerta *lifecycle* e *longevity*



- Sviluppo di un **ecosistema di consulenza** e per l'intero **ciclo di vita**, focalizzato su offerte di lungo periodo, inclusi **prodotti di protezione** e di **risparmio**, nonché **servizi accessori**
- Rafforzamento degli strumenti e delle competenze a supporto dell'**offerta commerciale** per la clientela nella **Divisione Private Banking**

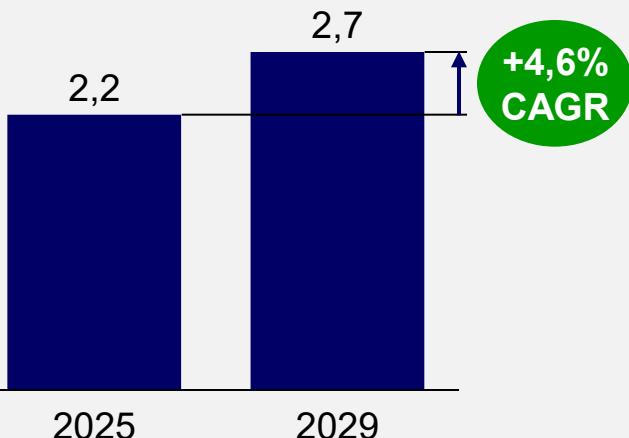
C. Sviluppo della presenza internazionale



- Ulteriore rafforzamento della nostra **leadership europea nel Private Banking**, facendo leva su:
 - Presenza strategica in **geografie ad alto potenziale** (es., Svizzera, Lussemburgo)
 - Accelerazione dell'offerta **Digital Wealth Management** tramite **FIDEURAM DIRECT** e **+alpian**

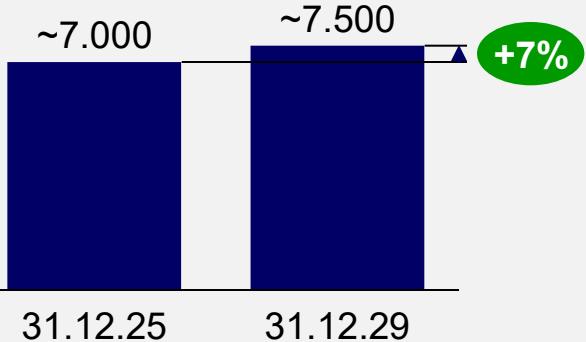
Commissioni Divisione Private Banking

€ mld



Private Banker e Consulenti finanziari

#



(1) Includendo prodotti di Risparmio gestito di terze parti

2A. Rafforzamento continuo dell'offerta commerciale domestica

Principali iniziative

Potenziamento dell'offerta di prodotti e servizi



- Ulteriore sviluppo dei **segmenti HNW e UHNW** attraverso:
 - Rafforzamento del **modello di servizio**
 - Sviluppo di un'**offerta dedicata** per i **family office e imprenditori**
 - Potenziamento dei **servizi di alta qualità**
 - Completamento dell'**offerta in ambito private market**
 - Pieno sfruttamento delle **sinergie con IMI C&IB** (es., *ECM e DCM*)
- Espansione dei **prodotti di credito per clienti Private**, con focus sui **prestiti Lombard** basati su strumenti di *targeting avanzato* tramite *CRM*
- Sviluppo del servizio di **consulenza a 360 gradi**, includendo prodotti **pensionistici e di protezione**
- **Estensione di Robo4Advisory** per potenziare un'offerta commerciale personalizzata

Rafforzamento del network commerciale



- Rafforzamento della **macchina di reclutamento** con focus su **grandi portafogli e giovani banker**, insieme a **formazione** dedicata per i **manager di ISPB⁽³⁾** per facilitare l'**acquisizione e l'integrazione** dei talenti
- Pieno sfruttamento delle **sinergie** tra le reti ISPB⁽³⁾ e Fideuram, inclusi **team di coverage congiunti** per servire segmenti selezionati di clientela e migliorare il **coaching** dei **banker più giovani**

Ulteriore sviluppo dell'Investment Center



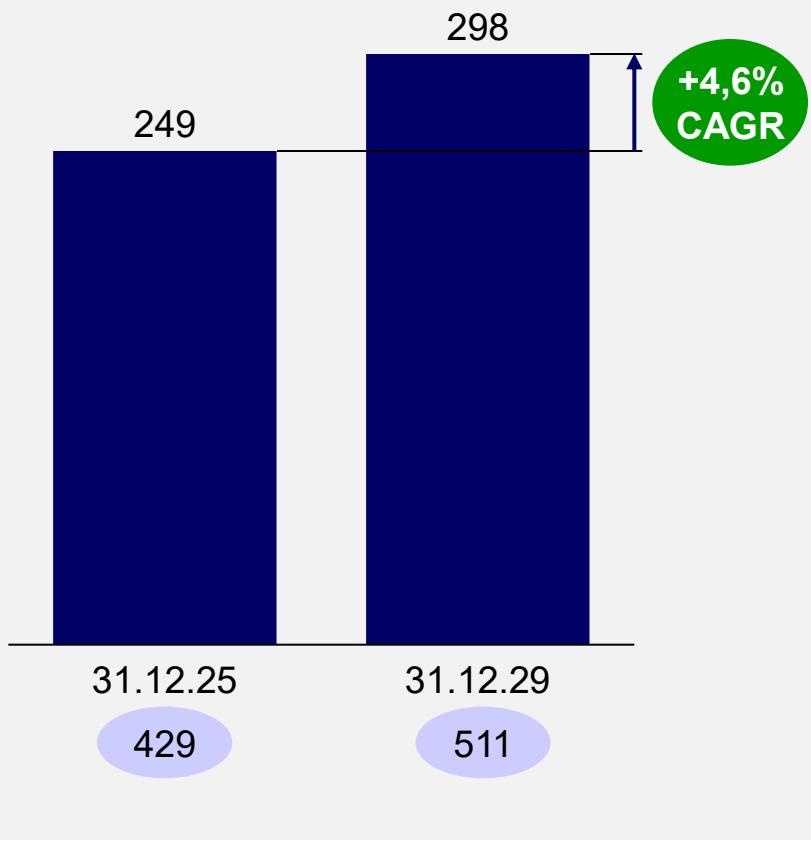
- Ulteriore sviluppo dell'**Investment Center** di Fideuram-ISPB, rafforzando l'interazione tra **team di investimento, consulenti e private banker** e favorendo una maggiore **prossimità alla clientela**

Risparmio gestito della Divisione Private Banking⁽¹⁾

€ mld



Attività finanziarie della clientela⁽²⁾, € mld



(1) Includendo prodotti di Risparmio gestito di terze parti

(2) Divisione Private Banking

(3) Intesa Sanpaolo Private Banking

2B. Rafforzamento dell'offerta *lifecycle* e *longevity* per rispondere ai bisogni emergenti dei clienti

Principali iniziative

Sviluppo di un ecosistema di consulenza e per l'intero ciclo di vita focalizzato su un'offerta di lungo periodo



Rafforzamento degli strumenti e delle competenze a supporto dell'offerta commerciale

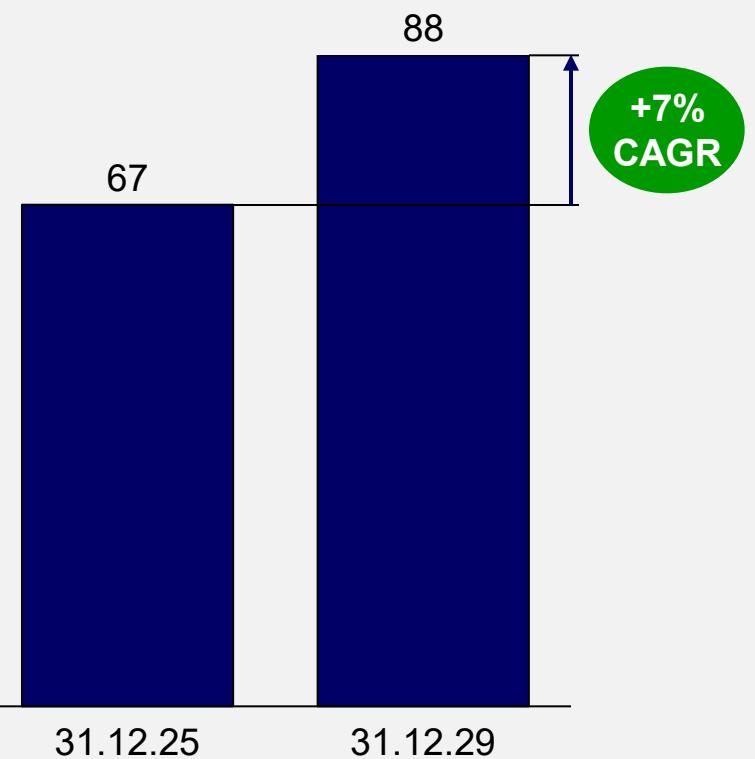


- Sviluppo di un modello di servizio di *Wealth Management & Protection* con **pianificazione patrimoniale *lifecycle*** basato sulla segmentazione della clientela, includendo:
 - Offerta di **protezione** potenziata (es., Casa e Famiglia, Salute e Infortuni), nonché **offerta finanziaria e di risparmio** (inclusi i prodotti di investimento di lungo periodo e pensionistici)
 - **Servizi personalizzati di consulenza a 360 gradi durante il passaggio generazionale**, anche con l'obiettivo di acquisire e fidelizzare gli eredi

- Rafforzamento degli **strumenti e delle competenze** a supporto dell'**offerta commerciale** nella **Divisione Private Banking** attraverso:
 - **CRM** abilitato da **advanced analytics** per identificare le esigenze emergenti della clientela e sviluppare raccomandazioni personalizzate
 - **Strumenti distintivi e programmi di formazione/comunicazione** per potenziare le reti commerciali sull'offerta *lifecycle* e *longevity*

Attività finanziarie della clientela gestite tramite consulenza a 360 gradi

€ mld, Divisione Private Banking



2C. Sviluppo della presenza internazionale

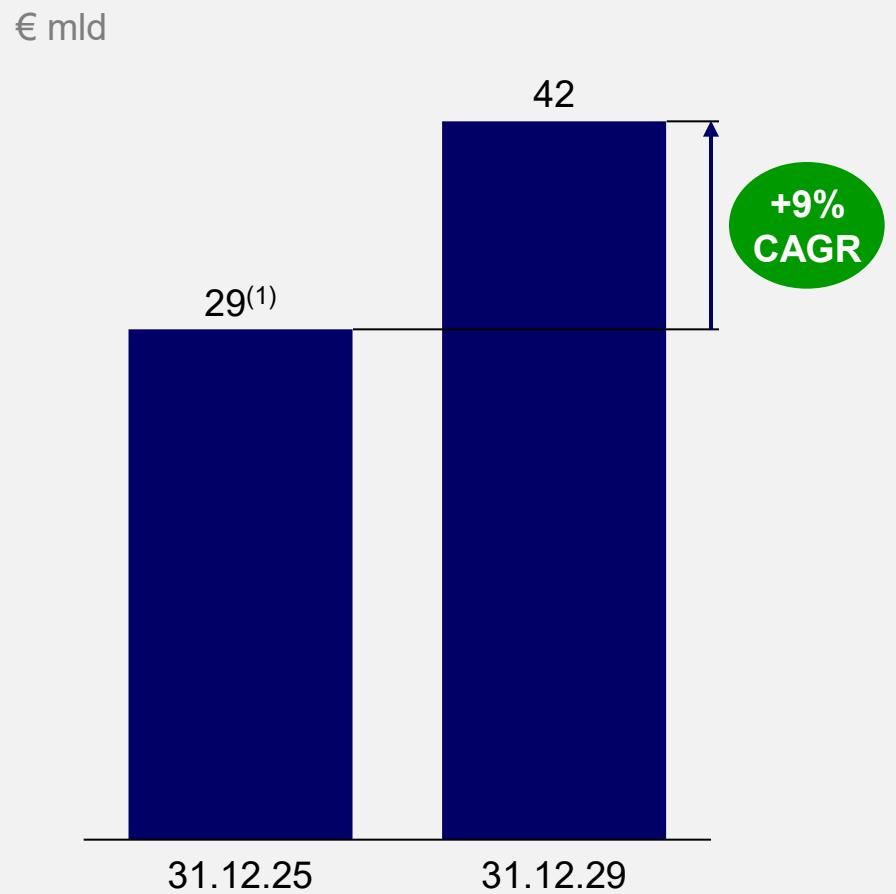
Presenza consolidata in mercati ad alto potenziale



Principali iniziative

- Ulteriore rafforzamento della rete commerciale con assunzioni selezionate
- Iniziative di *marketing* e di comunicazione dedicate per potenziare la *brand awareness*
- Sinergie pienamente valorizzate con altre Divisioni del Gruppo, con *focus* sui clienti Istituzionali
- Estensione dell'offerta di *Digital Wealth Management* attraverso  in partnership con BlackRock, e +alpian

Attività finanziarie della clientela internazionale Divisione Private Banking



Facendo pienamente leva sulla piattaforma avanzata di gestione degli investimenti **Aladdin**
by BlackRock

3. Potenziamento delle fabbriche prodotto di proprietà esclusiva

Fabbriche prodotto di proprietà esclusiva

2025



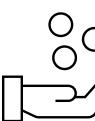
€494mld

Risparmio gestito
(fabbriche prodotto ISP)



€20mld

Premi assicurazione
Vita



€1,6mld

Premi assicurazione
Danni

Principali iniziative del Piano di Impresa 2026-2029...

A. Asset management



Rafforzamento del **modello di servizio**
e dell'**offerta prodotti** e ulteriore
espansione internazionale



B. Life insurance



Forte **focus** su un'**offerta Vita** dedicata
per fare fronte alle **necessità**
specifiche della clientela



C. P&C insurance

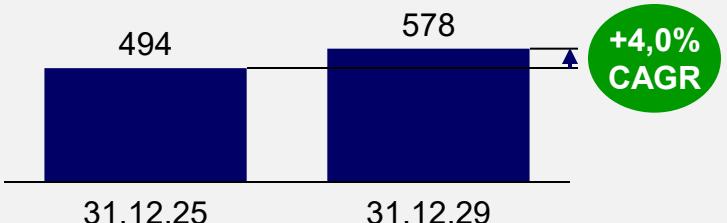


Estensione dell'**offerta Danni**
a nuovi segmenti di clientela

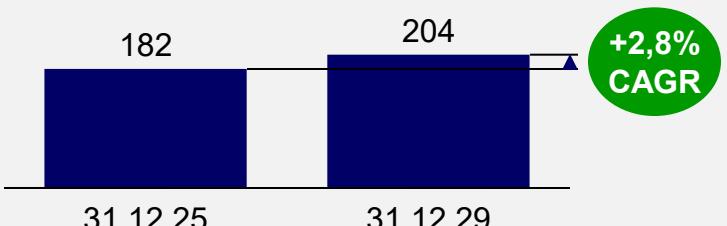


... per sostenere la crescita

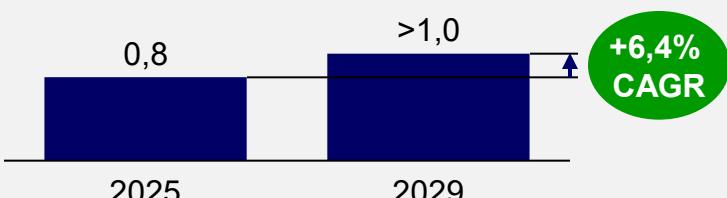
Risparmio gestito (fabbriche prodotto ISP), € mld



Riserve tecniche assicurazione Vita (AuM), € mld



Ricavi ramo Danni⁽¹⁾, € mld



(1) Commissioni + Attività assicurativa

3A. Potenziamento delle fabbriche prodotto di proprietà esclusiva – Asset Management

Principali iniziative

Potenziamento del modello di servizio e dell'offerta prodotti



- Potenziamento del **modello di servizio** per i consulenti delle Divisioni **BdT⁽¹⁾** e **Private Banking** e per **clienti terzi**
- Rafforzamento dell'offerta prodotto:
 - Lancio di una **piattaforma di ETF attivi**, diventando il **primo operatore italiano** in questo mercato
 - Creazione di soluzioni di investimento per la **pianificazione di lungo periodo e previdenziale/pensionistica**
 - Ampliamento dell'offerta in **Private Markets e Credit Investment**, con **focus su clientela Private e Istituzionale**
 - Prodotti innovativi** (es., fondi tokenizzati)

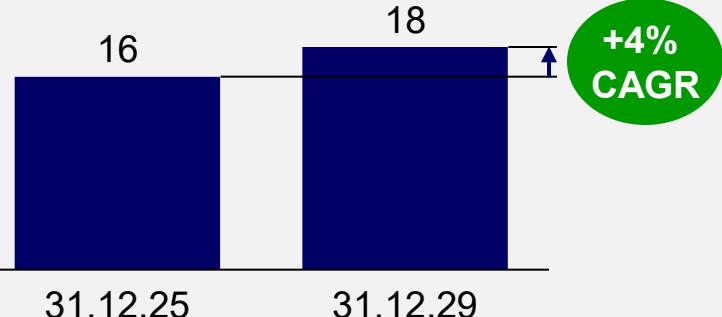
Ulteriore espansione internazionale



- Ulteriore rafforzamento della **presenza internazionale** tramite:
 - Consolidamento della **partnership strategica** in Grecia (Eurobank)
 - Potenziamento nei **principali mercati europei** (es., Spagna, Francia, Regno Unito), facendo leva sulla presenza attuale
 - Definizione della **strategia di go-to-market** e di potenziali **partnership commerciali** in mercati ad alto potenziale (es., Asia, Medio Oriente)
- Supporto alla **crescita nel Risparmio gestito delle International Banks** nei principali mercati e il pieno sfruttamento delle **sinergie** con le Divisioni **Private Banking** e **IMI C&IB** nelle geografie chiave

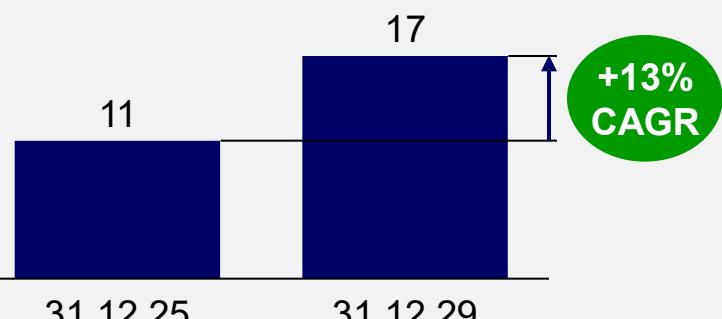
Risparmio gestito in investimenti alternativi (Eurizon)

€ mld



Risparmio gestito internazionale (Eurizon)

€ mld



3B. Potenziamento delle fabbriche prodotto di proprietà esclusiva – *Life insurance*

Principali iniziative

Potenziamento dell'offerta assicurativa Vita per i clienti ISP in Italia



- Potenziamento dell'**offerta Vita** per i clienti delle **Divisioni Banca dei Territori e Private Banking** anche per rispondere ai bisogni emergenti legati a **all'intero ciclo di vita e alla longevità** (es., passaggio generazionale, risparmio di lungo periodo)
- Potenziamento di **soluzioni personalizzate di strategia di investimento** per la **clientela Private Banking**, includendo:
 - **Prodotti garantiti**
 - **Prodotti ibridi e unit-linked**, anche con soluzioni di investimento su misura

Crescita dell'offerta assicurativa Vita per IBD⁽¹⁾ e clienti *non-captive*

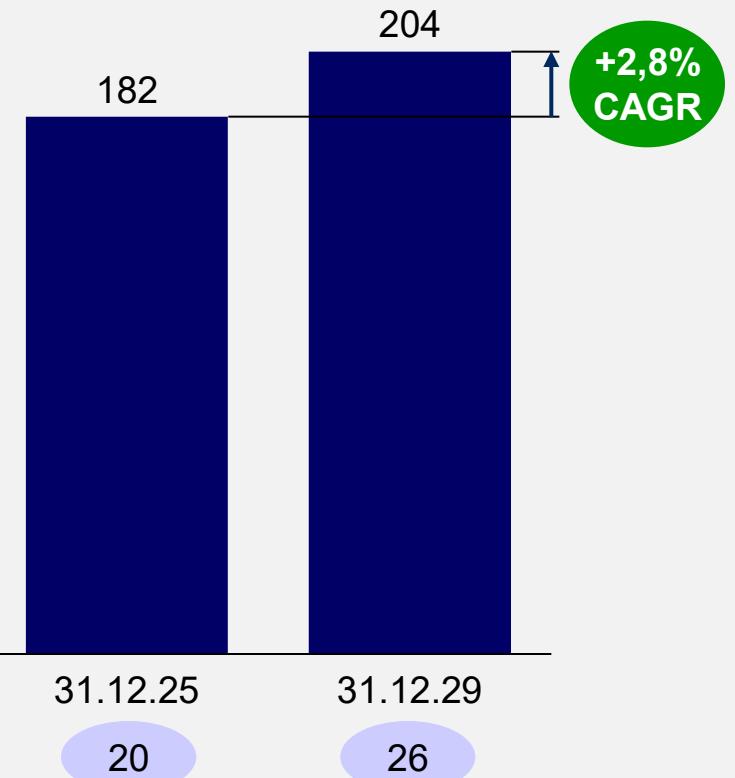


- Lanzio dell'**offerta di prodotto** nelle principali geografie IBD⁽¹⁾, con iniziative dedicate alla rete commerciale
- Sviluppo di **accordi con i fondi pensione**
- Revisione dell'offerta per reti **non-captive** di piccole/medie dimensioni

Riserve tecniche assicurazione Vita

AuM, € mld

x Premi Vita, € mld



3C. Potenziamento delle fabbriche prodotto di proprietà esclusiva – P&C Insurance

Principali iniziative

Potenziamento dell'offerta di prodotto per la clientela Private Banking



- Integrazione di **soluzioni Danni modulari**:
 - Nel framework di *wealth planning* e *advisory* per la clientela Private
 - Con coperture flessibili e personalizzate per Casa, Famiglia, Salute e Infortuni

Rafforzamento prodotti Protection nel segmento Corporate/PMI



- **PMI**: nuovi prodotti modulari (inclusi Salute, *NatCat*, *Property & Liabilities*, *Cyber* e *D&O*)
- **Corporate**: pacchetti commerciali personalizzati per i clienti che richiedono soluzioni integrate su misura

Rinnovo dell'offerta Protection per la clientela Individui della BdT⁽¹⁾

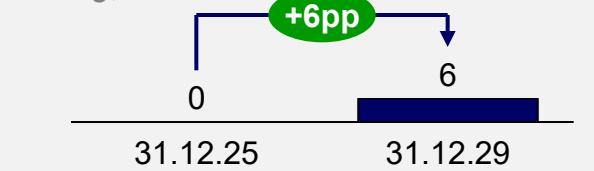


- **Nuovi servizi a valore aggiunto** con una valutazione dinamica del rischio
- Integrazione di **soluzioni Life e Protection**
- Completamento di un'**esperienza omnicanale** fluida

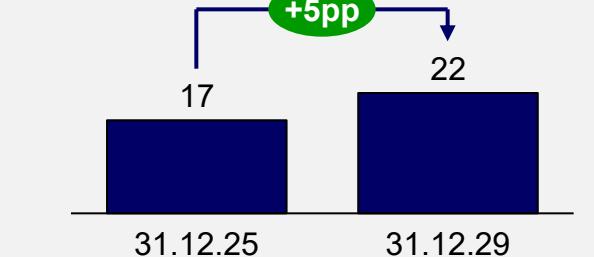
Piattaforma di consulenza Robo4Protection per aumentare la produttività

Penetrazione prodotti ISP Danni non-motor

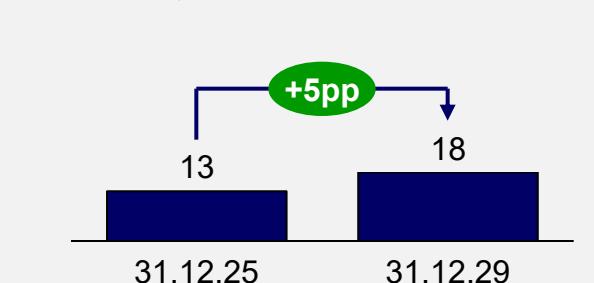
Clienti Private Banking, %



PMI, %



Individui BdT, %

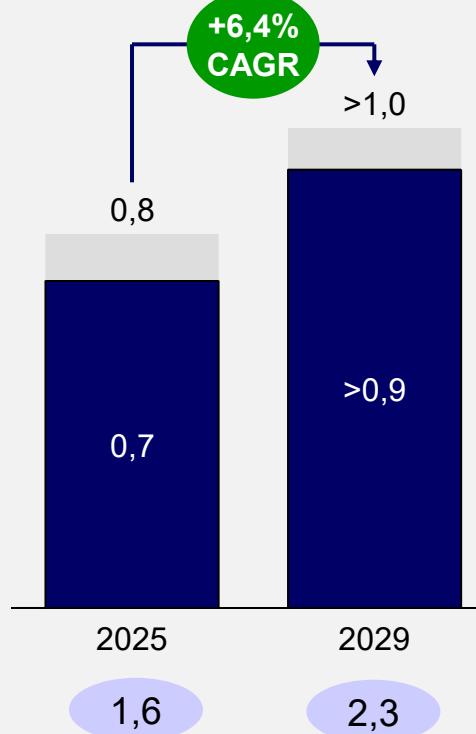


~360 specialisti prodotti ramo Danni in BdT⁽¹⁾ (+150 vs 31.12.25)

Ricavi ramo Danni⁽²⁾

€ mld

 Non-motor
 Motor/Credit-linked
 Premi Danni, € mld



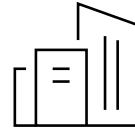
(1) Banca dei Territori

(2) Contabilizzati in Commissioni e Attività assicurativa

4. Crescita sui clienti Corporate e Istituzionali potenziando le piattaforme dedicate

Clienti Corporate e Istituzionali

2025



~43k

~3,7k clienti Corporate⁽¹⁾, ~2,6k Istituzionali e ~37k Top PMI



€124mld

Impieghi alla clientela IMI C&IB

Principali iniziative

A. Potenziamento del business internazionale



- Rafforzamento delle **competenze di prodotto** (es., *project e infrastructure finance*) nelle geografie core (es., USA, Medio Oriente) a servizio della clientela **Corporate italiana e internazionale**
- Lancio di un modello di servizio dedicato per supportare le esigenze delle **PMI italiane** (facendo leva sulle sinergie con BdT⁽¹⁾) **nei mercati esteri**
- Rafforzamento del **coverage** della clientela Istituzionale nelle **geografie chiave**

B. Rafforzamento dell'offerta nelle value chain ad alta crescita



- Focus su **value chain ad alta crescita** (es., Spazio e Difesa, *Data center*, Salute, Transizione Climatica, *Blue Economy* e fondali marini) e su **franchise** della clientela Istituzionale tramite modelli di servizio innovativi
- Nuova piattaforma di analytics** per ottimizzare il *cross-selling* e il *pricing*

C. Evoluzione della piattaforma di Global Markets



- Upgrade* della piattaforma tecnologica, includendo **partnership strategiche**
- Potenziamento dell'**offerta di prodotto** per clientela Corporate e Istituzionale
- Nuova offerta sui digital asset**

D. Transaction Banking potenziato portando a scala la nuova piattaforma digitale



- Rafforzamento dell'**offerta prodotto** di *Transaction Banking* tramite la **nuova piattaforma digitale**
- Potenziamento del **nuovo modello di servizio digitale**
- Accelerazione del **go-to-market** tramite **partnership strategiche**

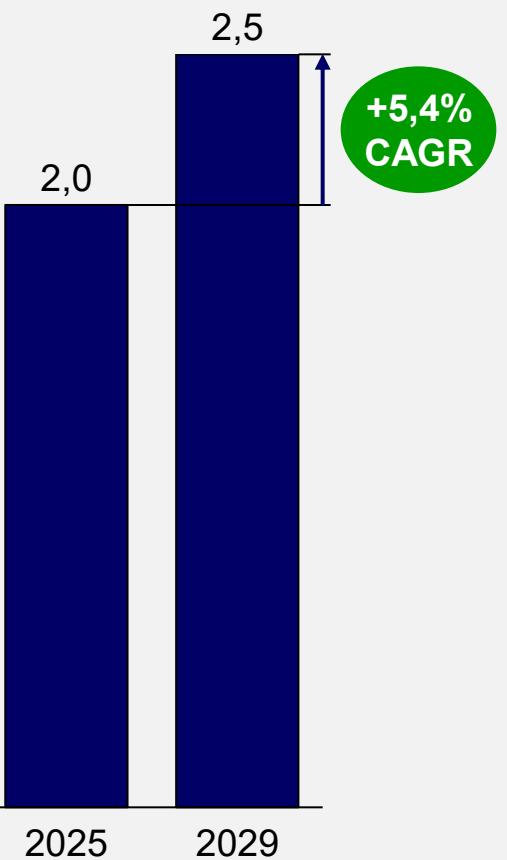
E. Lancio della piattaforma di Private Markets



- Ulteriore potenziamento dell'**offerta di Gruppo di asset alternativi di alta qualità** per la clientela, facendo leva sulle sinergie di Gruppo per *origination, structuring e distribution*
- Accelerazione dell'**origination capital light**
- Valorizzazione di **partnership strategiche** per offrire una piattaforma integrata

Risultato netto IMI C&IB

€ mld



Realizzazione di piene sinergie con le altre Divisioni (es., BdT⁽²⁾, IBD⁽³⁾, Private Banking, Asset Management)

(1) Clienti Global Corporate

(2) Banca dei Territori

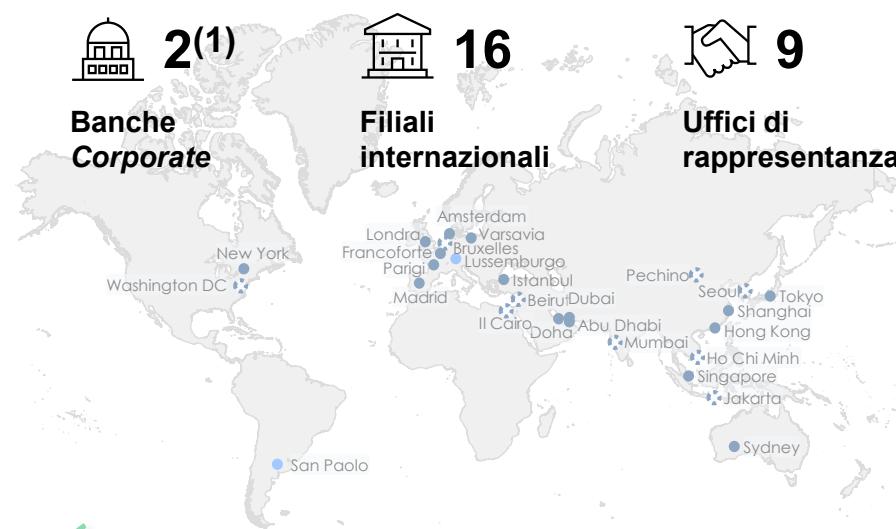
(3) Divisione International Banks

4A. Potenziamento del **business internazionale**

Rete internazionale snella ed efficiente...

31.12.25

● Filiali internazionali ● Banche Corporate ● Uffici di rappresentanza



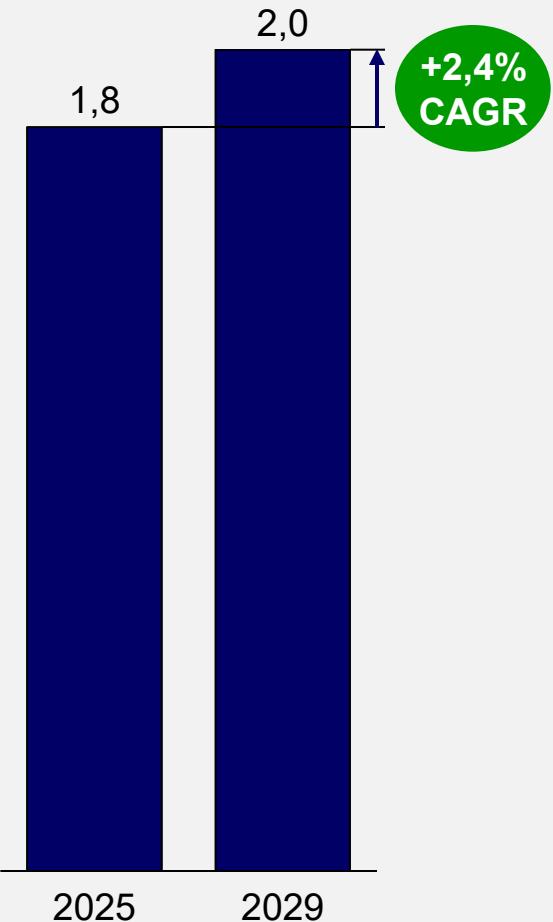
- ✓ Attività con **clienti internazionali** ampliata
- ✓ Sforzi **mirati** e presenza in **mercati ad alto potenziale** (es., USA, Medio Oriente), con conseguente semplificazione della rete
- ✓ Competenze specialistiche di **prodotto** dispiegate nei principali *hub* della rete (es., *Project Finance*)

... pronta a far crescere le attività internazionali

- Ulteriore **rafforzamento delle competenze di prodotto** (es., *project* e *infrastructure finance*) potenziando la *leadership* in USA, Medio Oriente e UE
- Lancio di un **modello di coverage dedicato** (in sinergia tra le Divisioni BdT⁽²⁾ e IMI C&IB) per supportare le **esigenze delle PMI italiane nei mercati core** (es., USA, Medio Oriente e UE) ed **emergenti**
- Crescita della **presenza del Gruppo** nel **trade finance** supportando le **imprese italiane** nel catturare flussi commerciali con **Paesi emergenti** (es., Tunisia e Etiopia in Africa e India in Asia-Pacifico)
- Ulteriore rafforzamento del **coverage della clientela Istituzionale nelle geografie core** (es., USA, Medio Oriente e UE)

Ricavi da clienti internazionali

€ mld



(1) Non include ISP IMI Securities Corporation (broker-dealer)

(2) Banca dei Territori

4B. Rafforzamento dell'offerta nelle *value chain* ad alta crescita

Principali iniziative

- Maggiore focalizzazione su selezionate aree ad alta crescita**

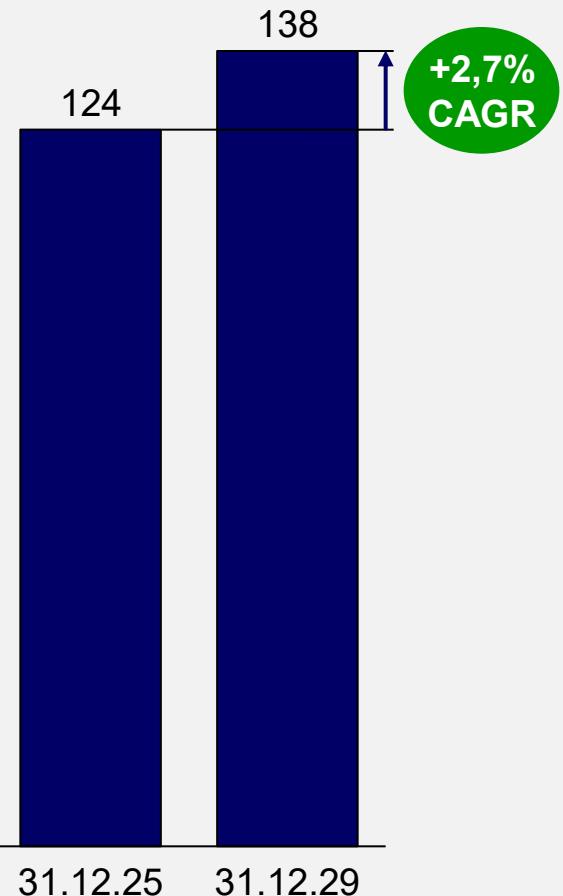
 - Maggiore focalizzazione su selezionate **aree ad alta crescita** (es., Spazio e Difesa, *Data center*, Salute, Transizione Climatica, *Blue Economy* e fondali marini) attraverso:
 - **Team** congiunti di **coverage** e **prodotto** (es., *DCM* e *M&A*) per servire al meglio le esigenze più complesse della clientela, massimizzando il *cross-selling*
 - **Offerta distintiva** rivolta sia a **clienti Corporate** sia a **fornitori di capitale** (es., fondi di *PE*), in sinergia con BdT⁽¹⁾ per la clientela PMI
- Rafforzamento del franchise sui clienti Istituzionali**

 - Rafforzamento del **franchise sui clienti Istituzionali** in selezionati segmenti (es., assicurazioni, *sovereign wealth fund*, *family office*, operatori del *private capital*) e geografie (es., USA, Medio Oriente e UE) attraverso:
 - **Coverage specialistico rafforzato** (es., competenze dedicate per assicurazioni, *sovereign wealth fund* e *family office*)
 - Offerta distintiva su **derivati** (es., *FX*) e **prodotti ad alto valore aggiunto** (es., *DCM*, soluzioni di *private capital*)
- Aumento della generazione di valore dai clienti**

 - Realizzazione di una **nuova piattaforma basata su analytics** per aumentare l'**EVA⁽²⁾** per cliente, ottimizzando il *cross-selling* e il *pricing*, facendo leva anche su nuovi processi commerciali
 - Ulteriore rafforzamento dell'**origination capital light**

Impieghi alla clientela IMI C&IB

€ mld



(1) Banca dei Territori
(2) Economic Value Added

4C. Evoluzione della piattaforma di *Global Markets*

Principali iniziative

Revisione della piattaforma tecnologica



- Revisione della piattaforma tecnologica, anche facendo leva su *partnership* strategiche per integrare **tecnologie “best-of-breed”** e andare a scala in modo più efficace (es., maggiore *coverage* di valute nel *FX*)

Rafforzamento del modello di coverage



- Ulteriore rafforzamento del **modello di coverage della clientela** tramite **competenze** potenziate (es., *Sales & Traders* specializzati), nuovi **canali digitali** e un presidio rafforzato delle **geografie core** (es., USA, Medio Oriente e UE)

Upgrade dell'offerta prodotto



- Upgrade* dell'**offerta prodotto** con **focus su “flow” business** (es., piattaforma *Govies*), **solution** e **prodotti di investimento** (es., *Commodities*, *ETF*, *Certificates*), in sinergia con il Gruppo (es., reti distributive internazionali)

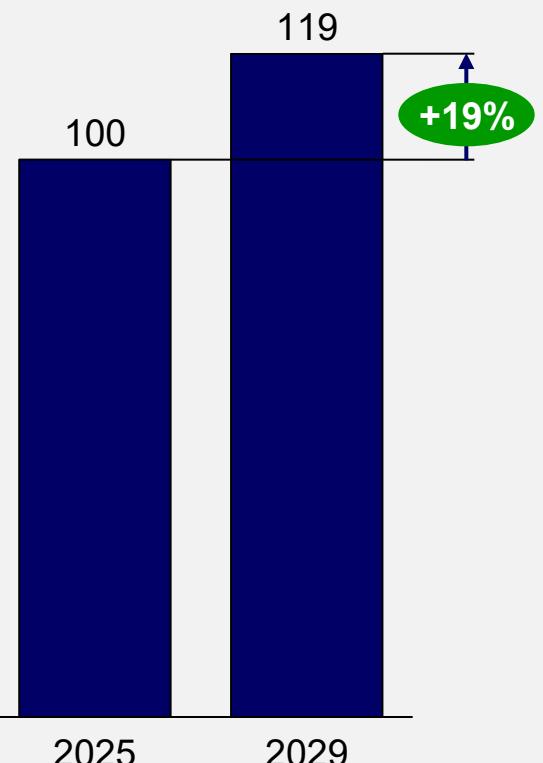
Digital asset a scala



- Lancio di una nuova **offerta sui digital asset** a livello di Gruppo:
 - Casi d'uso basati su stablecoin**
 - Accesso della clientela ad **asset tokenizzati** (es., obbligazioni, fondi)
 - Soluzioni basate su crypto** solo per Corporate e clienti Istituzionali (es., *brokerage*, *custody*)

Ricavi dei clienti *Global Markets*

Indicizzato al 2025



Campione regionale in *Global Markets*, con soluzioni tecnologiche di eccellenza e un modello operativo snello

4D. Transaction Banking potenziato portando a scala la nuova piattaforma digitale

Principali iniziative

Potenziamento della nuova piattaforma digitale⁽¹⁾



- Evoluzione dell'offerta digitale per:
 - **Clienti Corporate con esigenze sofisticate** (focus su FX, pagamenti cross-border)
 - **Clienti Top PMI** (focus su liquidità, cash management, derivati)
 - **Clienti PMI di altre Divisioni** (es., BdT⁽²⁾, IBD⁽³⁾)

Innovazione del modello operativo



- Potenziamento del **modello di interazione omnicanale con la clientela**, orchestrando app, portale web, Relationship Manager e Product Specialist in base alle necessità del cliente
- Centralizzazione delle **attività amministrative e ripetitive** per conseguire efficienze e offrire migliori servizi alla clientela
- Supporto alla **frontline nel fornire consulenza** tramite una piattaforma basata su *analytics*

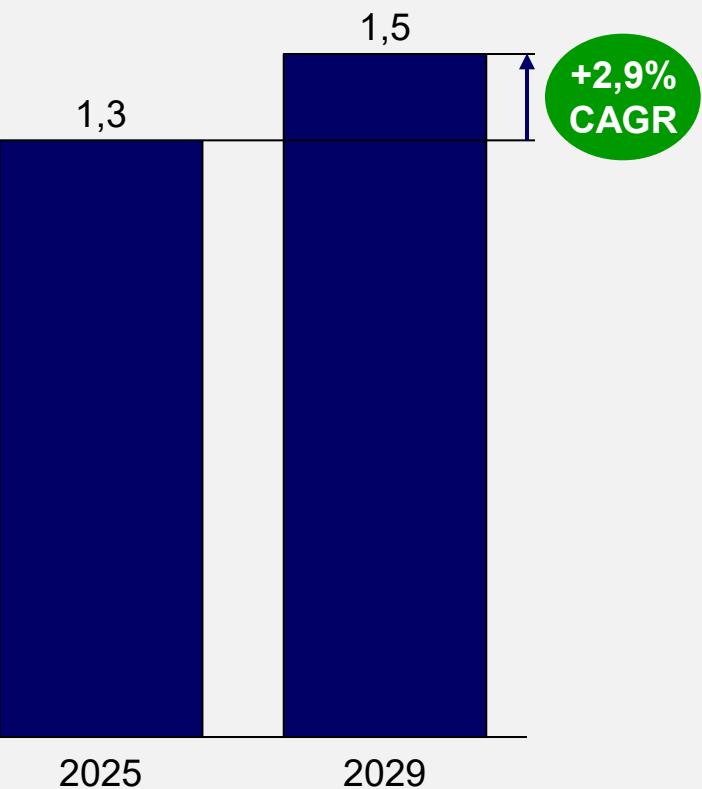
Creazione di partnership strategiche



- **Partnership strategiche per accelerare il go-to-market**, con focus su Paesi ad alto potenziale (es., in Asia) e su nuovi prodotti/servizi (es., pagamenti cross-border)

Commissioni IMI C&IB

€ mld

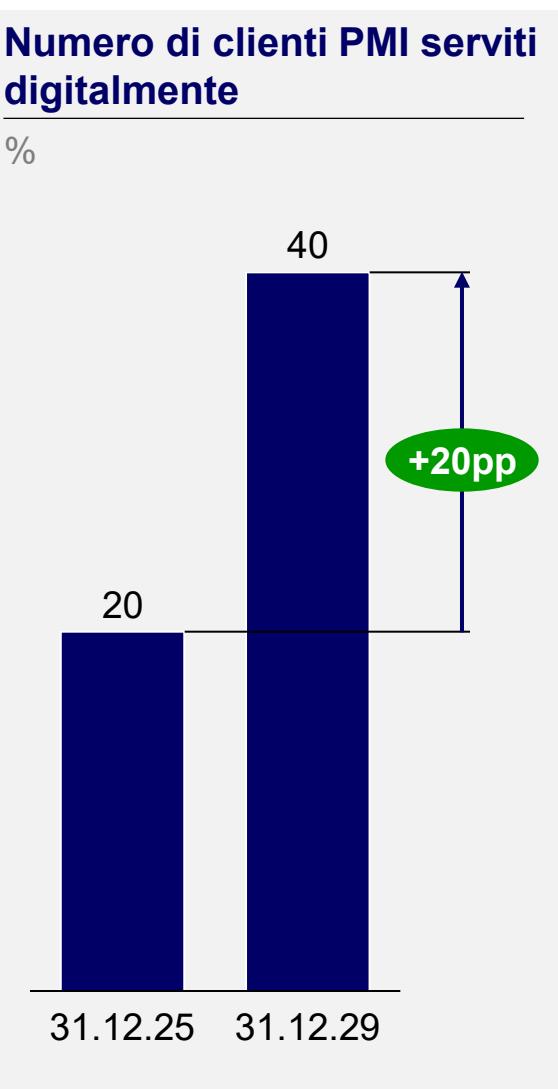


(1) Piattaforma di Commercial banking digitale abilitata da **ISYTECH**

(2) Banca dei Territori

(3) Divisione International Banks

5. Evoluzione del modello di servizio per rispondere al meglio alle necessità emergenti delle PMI italiane.

Clienti digitali		Clienti tradizionali	Numero di clienti PMI serviti digitalmente
Modello di coverage e piattaforma digitale	Clienti digitali con esigenze semplici, serviti tramite un <i>customer journey</i> digitale completamente autonomo abilitato da una piattaforma modulare basata su ISYTECH	Clienti con necessità sofisticate , serviti:	
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Da <i>Relationship Manager</i> e <i>Global Banker</i>⁽¹⁾ per consulenza ▪ Digitalmente per prodotti di <i>commercial banking</i> tramite la nuova piattaforma modulare basata su ISYTECH, in sinergia con IMI C&IB 	
Offerta prodotti	Prodotti business semplici (es., POS, pagamenti <i>bulk</i> , incassi, crediti a breve termine e rateali)	Gamma completa di prodotti business, sia semplici sia avanzati (es., commercio internazionale e FX, <i>cash management</i> globale, tesoreria corporate, SC finance)	
Canali	 App (canale primario)  Internet Banking (semplificato)  Filiale digitale  Filiale fisica	 Internet Banking (canale primario)  App (per autorizzazioni)  Filiale fisica  Filiale digitale  Global Banker	 <p>Numero di clienti PMI serviti digitalmente</p> <p>%</p> <p>20</p> <p>40</p> <p>+20pp</p> <p>31.12.25 31.12.29</p>
Fattori abilitanti	Processi di credito completamente automatizzati (es., processi decisionali del credito e flussi di <i>underwriting</i> semplificati) e supporto operativo alle PMI, abilitati dall'AI		

5. ... con una *value proposition* ulteriormente rafforzata facendo leva sulle sinergie con IMI C&I

Principali iniziative

Offerta dedicata alla crescita internazionale



- Lancio di un **modello di coverage** dedicato alle PMI italiane presso le **filiali internazionali IMI C&IB**
- **Leva su partnership** con operatori esteri in geografie in cui la Banca non è attualmente presente
- Rafforzamento dell'**offerta prodotto** con una gamma più ampia di **soluzioni per export e transazioni cross-border**
- Offerta di **soluzioni di match-making**, facendo leva su piattaforme specializzate, per supportare l'espansione commerciale e industriale delle PMI

Rafforzamento del modello di coverage consulenziale



- Estensione dell'offerta di **investment banking** (inclusa finanza strutturata) all'intero segmento PMI, facendo leva sulle sinergie con le Divisioni IMI C&IB e Private Banking
- Lancio di un'**offerta integrata di consulenza "beyond banking"** (es., consulenza fiscale)
- Supporto alla **crescita di settori strategici** per il Paese (es., Difesa, Spazio), con **coverage** specialistico e soluzioni dedicate

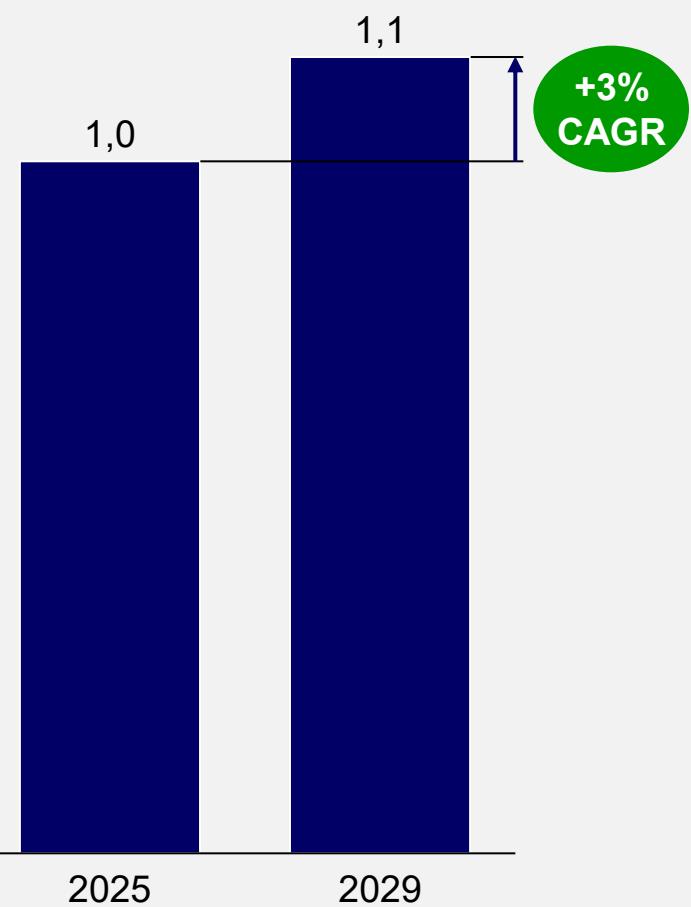
Potenziamento degli strumenti capital light



- Adozione del **modello OtS** per il segmento PMI
- Rafforzamento di soluzioni **efficienti in termini di capitale** (es., SRT e garanzie sovranazionali)

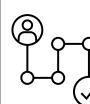
Commissioni da PMI⁽¹⁾

€ mld

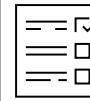


6. Potenziamento del Credito al consumo

Capacità distinctive...



Conoscenza della clientela ineguagliabile per massimizzare le opportunità di *cross-selling*



Capacità di analisi/gestione del rischio distinctive e **PRESTITALIA**, la rete di *credit agent* #1 nelle soluzioni di cessione del quinto



Offerta digitale omnicanale e automazione delle attività di *middle* e *back-office*, abilitate dalla piattaforma **ISYTECH**

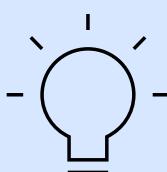
... per potenziare le attività di Credito al consumo



Offerta di prestiti personali



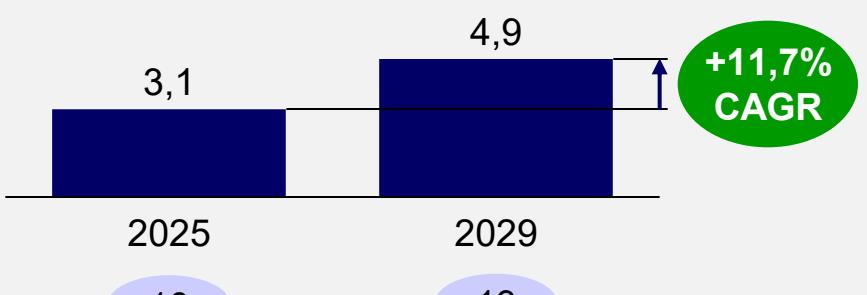
Soluzioni di cessione del quinto



Nuove erogazioni di prestiti personali

€ mld, annui

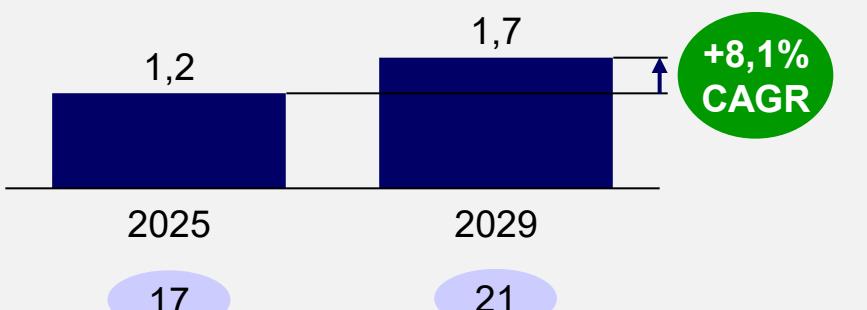
% Quota di mercato su nuove erogazioni, %



Nuove erogazioni di cessioni del quinto

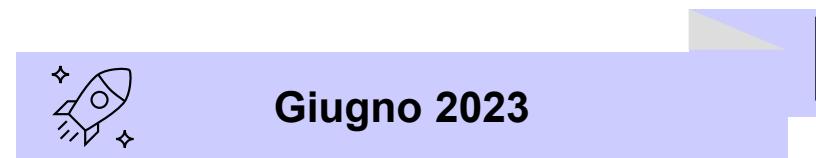
€ mld, annui

% Quota di mercato su nuove erogazioni, %



~€150mln di ricavi addizionali entro il 2029

7. isybank, una banca digitale creata in meno di 12 mesi con >1 milione di clienti...



<30 click
richiesti per aprire un conto

<3 minuti
Tempo di *onboarding* medio

isybank

Immediatamente attivi
conti e carte per le esigenze bancarie dei clienti

~2.300 Persone della Filiale Digitale ISP e >1.700 ATM avanzati accessibili ai clienti isybank



~313mln
di operazioni complete⁽¹⁾

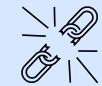
~€2,9mld
di raccolta diretta⁽¹⁾

Offerta prodotto completa, più ampia dei *digital challenger*

7. ... pronta ad avere successo anche contro le fintech, acquisendo 1 milione di nuovi clienti entro il 2029

isybank 2.0

Sviluppo del pieno potenziale dei clienti

- LANCIO DI **INIZIATIVE DEDICATE** per aumentare la **redditività dei clienti** tramite:
 - **Comunicazione** dedicata e **campagne fedeltà** (es., isypoints)
 - **Offerta personalizzata**, basata sul nostro **propensity model** ai vertici di settore
 - **Sinergie con il Gruppo ISP** per fronteggiare le **esigenze più complesse** (es., con il supporto dei *Global Advisor* per la consulenza sugli investimenti)

Potenziamento dell'offerta prodotto con prodotti ad alto valore aggiunto



- Evoluzione dell'**offerta di investimento** tramite l'integrazione di **trading di titoli** e **piani di accumulo** per giovani investitori
- Sviluppo di una **value proposition** distintiva per i clienti **under 18**, integrando **best practice** dal mercato (es., servizi di *parental control*)

Rafforzamento della macchina di acquisizione clienti

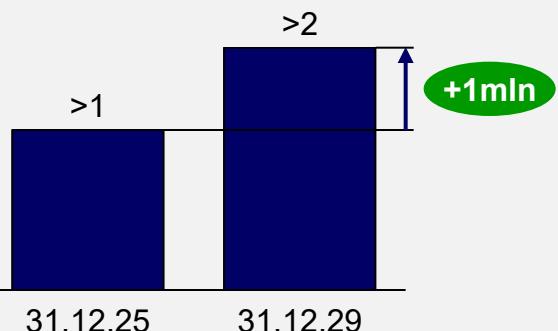


- Potenziamento della **macchina di acquisizione clienti**, ampliando l'**offerta di prodotti di pagamento e credito**
- Espansione selettiva verso prodotti **“beyond banking”** (es., servizi di viaggio digitali) per garantire un **modello di servizio a 360 gradi** per i clienti



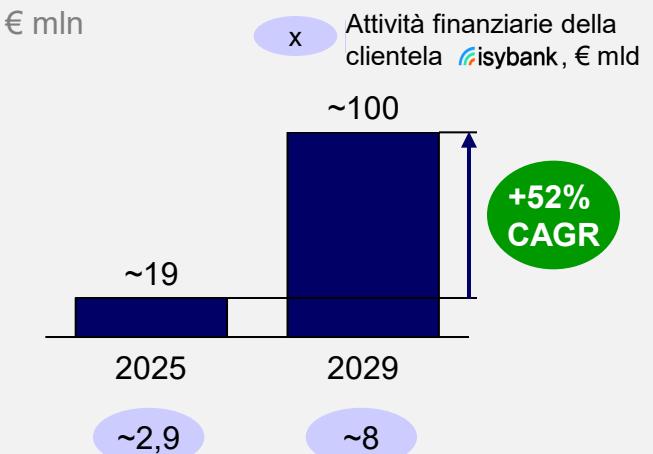
Clienti isybank

mln



Risultato netto isybank

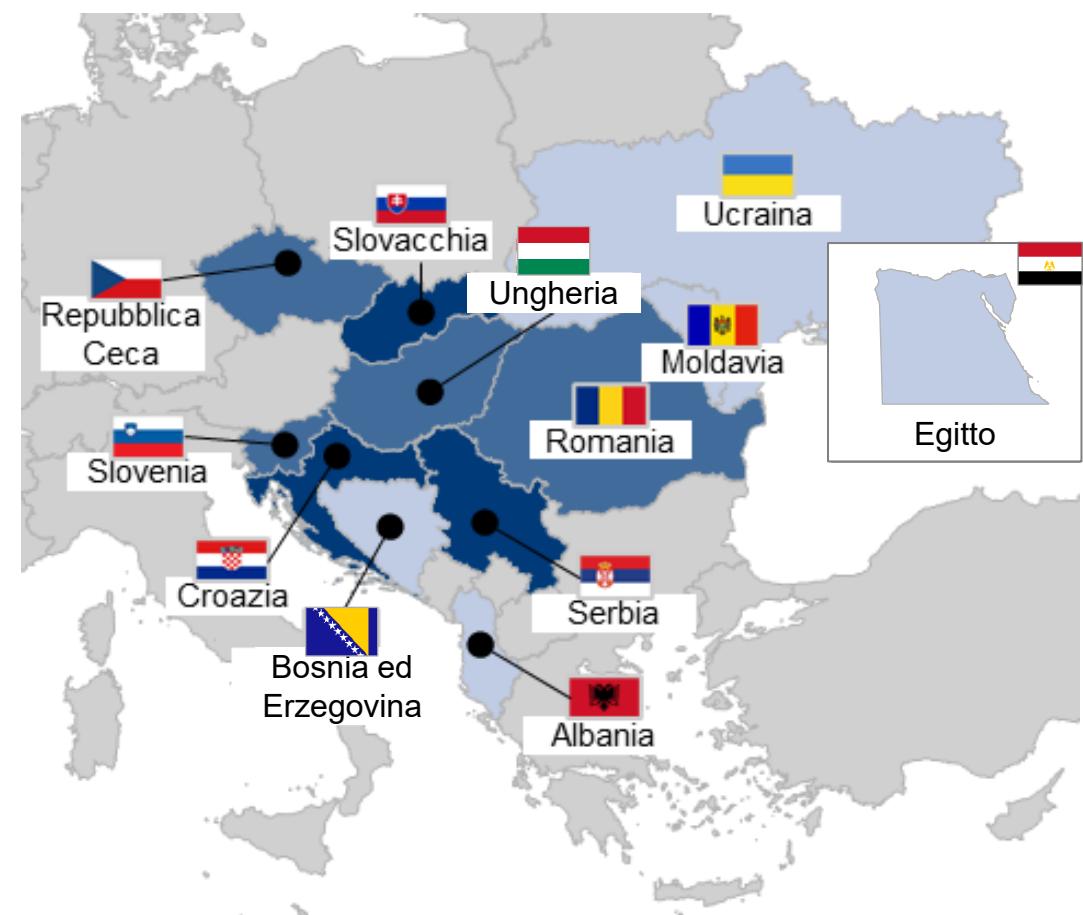
€ mln



Funzionalità digitali ineguagliabili, con il “tocco umano” della Filiale Digitale ISP

8. Crescita delle nostre International Banks, facendo leva sul modello di *business* di successo in Italia

Presenza strategica internazionale



Crescita media del PIL attesa al 2,7% per anno nelle principali geografie⁽¹⁾ IBD



Strategia di crescita



Consolidamento della *leadership*

facendo leva sulla tecnologia e rafforzando la nostra posizione come principale consulente dei nostri clienti



Crescita significativa

tramite espansione della quota di mercato, valorizzando il potenziale non espresso e potenziando l'attività di consulenza



Acquisizione di clienti

per ampliarne il numero, rafforzando al contempo il nostro *franchise* nel *Wealth Management*

Realizzazione di piene sinergie con le altre Divisioni (es., BdT⁽²⁾, IMI C&IB, Asset Management, Insurance)

8. Forte crescita del Risultato netto IBD

IBD⁽¹⁾ in sintesi

31.12.25

**12**Paesi con
~900 filiali**+14%**Crescita del **business**
commissionale
2025 vs 2024**43,4%**

Cost/Income ratio

Principali iniziative

A. Evoluzione del modello di **business**



Evoluzione del **modello di business**, supportato da un posizionamento di **brand** coerente, rafforzando le **competenze di consulenza del network**

B. Nuovo **network** di consulenza “Fideuram-style”



Adozione di un modello “**tied-agent**”, in linea con le *best practice* di Gruppo, per accelerare la crescita nel **Wealth Management & Protection**

C. Focus sulle competenze digitali



Rafforzamento delle **nuove competenze digitali** per aumentare la produttività e l'efficienza

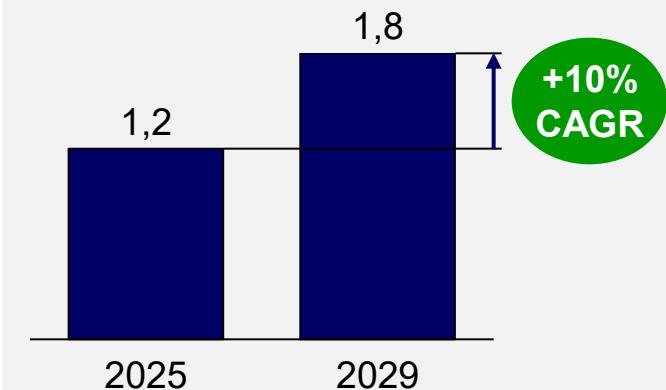
D. Macchina di acquisizione clienti di nuova generazione



Lancio di una **macchina di acquisizione clienti** per intercettare i clienti **sotto-serviti** e la **nuova generazione di clienti nomadi digitali**, focalizzata su **pagamenti digitali e prestiti**

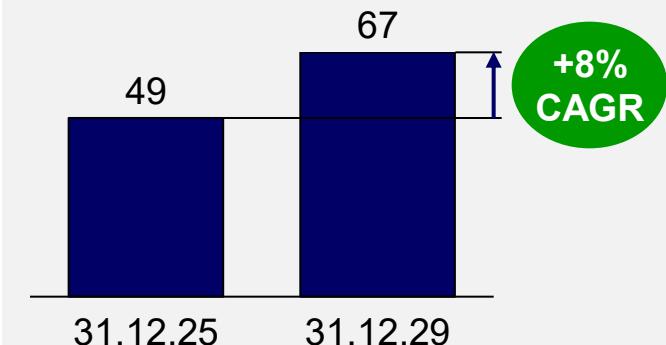
Risultato netto IBD⁽¹⁾

€ mld



Impieghi alla clientela IBD⁽¹⁾

€ mld



8A. Evoluzione del modello di **business**, facendo leva su *best practice* e sinergie di Gruppo

Principali iniziative

Evoluzione del servizio di consulenza



- **Evoluzione** verso un **nuovo modello di consulenza**:
 - LANCIO di un **brand positioning** coerente con la focalizzazione strategica sui **servizi di consulenza**
 - LANCIO di un **modello di origination advisory-led** con **senior banker** e un **Corporate Advisory Desk**
 - **Segmentazione data-driven** per migliorare il servizio clienti
- Potenziamento del **modello di consulenza di Gruppo**, con un *roll-out* progressivo della **piattaforma Aladdin e Robo4Advisory**, determinando un *engagement* della clientela più forte

Aladdin
by BlackRock

Rafforzamento della *value proposition* per i clienti



- Rafforzamento della **value proposition** per i clienti:
 - Arricchimento dell'**offerta prodotto WM** per potenziare la consulenza (es., nuovi fondi Eurizon, Certificate, Unit-Linked)
 - Creazione di un **polo di eccellenza leader nella Protection**, anche tramite *partnership*
 - Ottimizzazione di **RWA**, incluso il **modello di business** **OtS e SRT**, potenziando le commissioni
 - Rafforzamento dell'offerta di **gestione del rischio** (es., *FX, IR* e *commodity hedging*) abbinata ai principali prodotti di prestito

EURIZON
ASSET MANAGEMENT

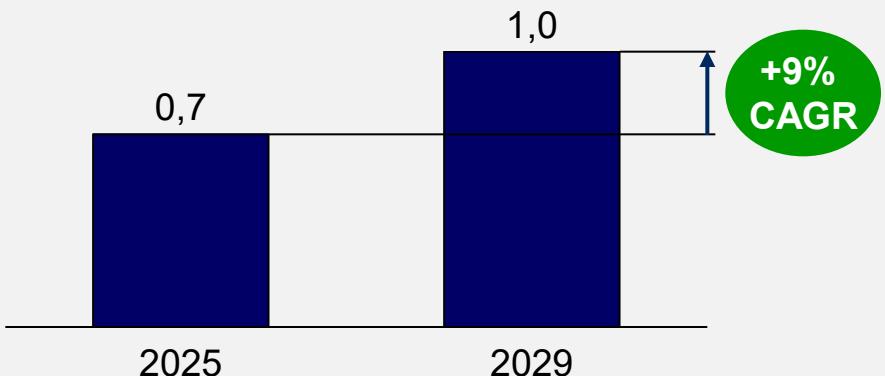
INTESA SANPAOLO
ASSICURAZIONI

IMI
CORPORATE &
INVESTMENT
BANKING



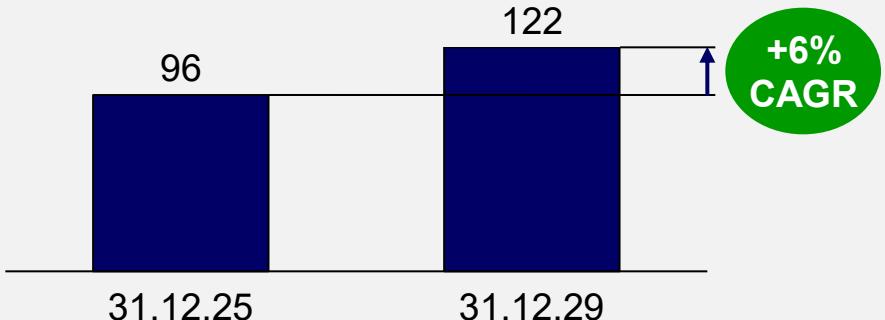
Commissioni IBD⁽¹⁾

€ mln



Attività finanziarie della clientela IBD⁽¹⁾

€ mld



8B. Costituzione di un nuovo *network* di consulenza “Fideuram-style” in IBD

Principali iniziative

- Rafforzamento della **value proposition** per i dipendenti e creazione di **percorsi dedicati di carriera/sviluppo delle competenze**, riducendo il tasso di *turnover*
- Creazione di una **macchina di recruiting** per attrarre **talenti di nuova generazione**
- Potenziamento delle **opportunità di cross-selling** per i segmenti *Corporate*, *PMI* e *Small Business*
- Implementazione di una **macchina operativa efficiente**, assicurando piena continuità a tutti i servizi bancari e di consulenza
- LANCIO di un progetto pilota in **Ungheria e Slovacchia** entro il **2026**, con successiva estensione a **Croazia, Slovenia, Serbia** e graduale adozione in tutti i Paesi IBD⁽¹⁾
- Adozione di un **modello di Consulenza Finanziaria** in linea con le *best practice* di Gruppo, per servire clienti ad alto valore in base alle loro necessità sofisticate, determinando una crescita nel **Wealth Management & Protection**

Nuovo *network* di consulenza
“Fideuram-style”



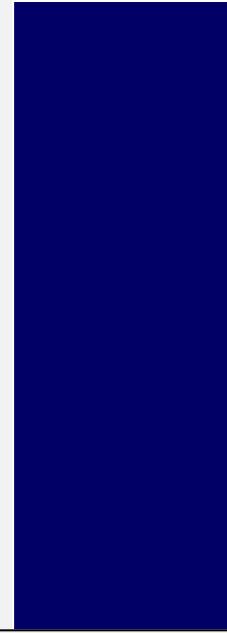
Consulenti finanziari IBD⁽¹⁾

#

Di cui ~30% attuali dipendenti riconvertiti e riqualificati

~1.200

31.12.29



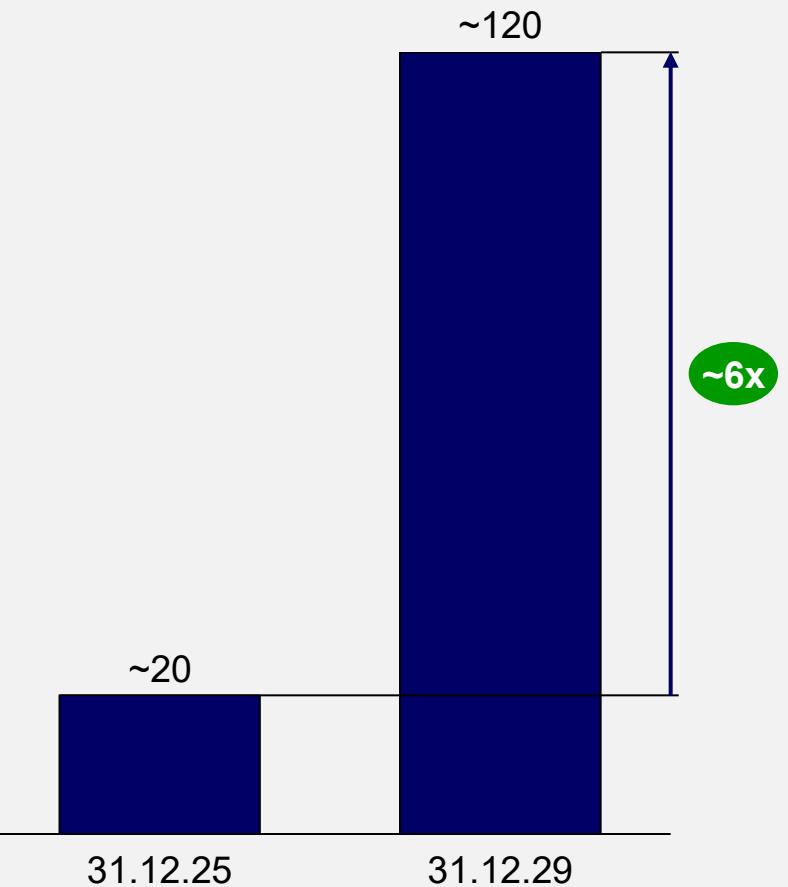
8C/D. Focus su competenze e nuove soluzioni digitali

Principali iniziative



Relationship Manager da remoto IBD⁽¹⁾

#



C. Focus sulle competenze digitali

 10101
 01010
 10101

- Nuova **mobile app** per potenziare l'*onboarding* digitale grazie a un'esperienza cliente unica (*UX*) e a nuove funzionalità
- Potenziamento dell'**engagement digitale** e delle **vendite digitali** abilitando un percorso omnicanale completo, facendo leva su strumenti integrati per il *relationship management* e competenze di *marketing* digitali potenziate
- Lancio della **filiale digitale** per accelerare le vendite da remoto e la consulenza
- Adozione di **piattaforme digitali** per **factoring/confirming** per servire *end-to-end* le *value chain* dei clienti internazionali
- Trasformazione del **modello operativo**, facendo leva su *AI* per snellire i processi e aumentare **produttività** ed **efficienza di costo**

D. Macchina di acquisizione clienti di nuova generazione



- Lancio di una **macchina di acquisizione clienti** per intercettare i clienti **sotto-serviti** e la **nuova generazione di clienti nomadi digitali**, focalizzata su **pagamenti digitali e prestiti**:
 - Sviluppo di **pagamenti multi-valuta**, permettendo un potenziale *roll-out* multi-paese
 - Costituzione di un'offerta di **prestiti digitali integrati, carte e transazioni**
 - Rafforzamento dell'offerta di **POS/Acquiring** facendo leva su *partnership* e ecosistema
 - Lancio di **prodotti innovativi** per potenziare l'*engagement* dei clienti digitali

Adozione delle funzioni 

Lancio di isywealth Europe, facendo leva sul digitale e su consulenti finanziari

Fare leva sui nostri punti di forza...

Leadership nel Wealth Management

- Leader europeo nel **Wealth Management**:
- **Offerta di prodotto** ai vertici di settore
 - **Partnership strategiche** con *leader globali* (es., BlackRock)
 - **Track record** consolidato nello sviluppo di **reti di distribuzione** (i.e., Consulenti finanziari)

Tecnologia state-of-the-art

- Significativi **investimenti in tecnologia** già effettuati:
- **ISYTECH**, abilitando un **modello operativo scalabile ed efficiente**
 - **isybank** sul **Mass market** in Italia
 - **FIDEURAM DIRECT** sui **segmenti Affluent/Private** in Italia, Belgio e Lussemburgo
 - **Aladdin** per **consulenza sugli investimenti**

Presenza internazionale significativa

- Presenza internazionale nei principali Paesi europei⁽¹⁾ tramite:
- **Filiali internazionali** di ISP, con >€20mld di prestiti⁽²⁾ a clienti Corporate
 - **Wealth Management**, con ~€4mld di Risparmio gestito in 



... per supportare l'espansione internazionale in Europa

Sviluppo di **Hub integrati** nei principali Paesi europei in cui ISP è presente...



... per servire diversi segmenti di clientela, facendo leva sulle sinergie di Gruppo...

Mass market/Affluent

Focus su prodotti semplici

Private

Offerta di prodotto più ampia e servizi di consulenza *state-of-the-art*

Corporate

Servizi C/B e offerta cross-Divisioni per imprese e imprenditori

... attraverso un *mix* di canali innovativi e tradizionali

Digitale



Consulenti finanziari

Sviluppo di un *network* di Consulenti finanziari/ Private Banker

Filiali

Filiali internazionali di ISP (Francoforte, Madrid, Parigi)

Il Piano di Impresa include ~€200mln di investimenti e nessun ricavo

(1) Francia, Germania e Spagna

(2) Incluse le linee di credito *committed*

isywealth Europe journey: da *incumbent* in Italia a *challenger* nei principali Paesi europei

Governance e set-up



Modello di business



Prima fase: 2026-2027

- Lancio di un **progetto dedicato** sotto la *leadership* del **CEO** con uno *steering committee* che include il *top management* di Gruppo⁽¹⁾
- **Estensione delle licenze** esistenti delle **filiali internazionali di ISP** per servire clienti **Retail** e **Private**⁽²⁾

- **Set-up e test** di mercato dell'**offerta di prodotto**, anche facendo leva su relazioni e sviluppando sinergie con clienti esistenti

- Sviluppo progressivo delle **reti di Consulenti finanziari/Private Banker** attraverso assunzioni e/o selezionate acquisizioni

- Estensione di **partnership strategiche** esistenti in ambito **Wealth Management** con *leader* globali (es., BlackRock)

Seconda fase: 2027 e oltre

- Creazione di un'**unità di business dedicata**
- Prima fase di **espansione filiali/uffici** nelle maggiori città

- Lancio di un **range completo di prodotti** (bancari, WM, assicurazione *non-motor*) facendo leva sulla nostra **offerta digitale** attraverso  **isybank** e  **FIDEURAM DIRECT** e sulle nostre fabbriche prodotto

- Potenziamento delle reti di **Consulenti finanziari/Private Banker**

- Lancio di **nuove partnership strategiche** su tutta la gamma di prodotti

Modello operativo che fa leva sull'estensione ai segmenti di clientela *Affluent* e *Private* di **ISYTECH nel 2027**

(1) Responsabili delle Divisioni Banca dei Territori, International Banks, IMI Corporate & Investment Banking, Wealth Management; Chief Data, A.I. & Technology Officer, CFO, Chief Governance, Operating & Transformation Officer

(2) Da valutare la possibilità di fare leva sulla licenza di Intesa Sanpaolo Wealth Management Luxembourg

La formula del Piano di Impresa 2026-2029

Le nostre Persone sono la risorsa più importante



Riduzione dei Costi
beneficiando dei significativi
investimenti in tecnologia già realizzati



Crescita dei Ricavi
sostenuta dalla *leadership* nel *Wealth Management, Protection & Advisory*



Basso Costo del rischio
grazie allo status di Banca Zero-NPL
e a una *origination* di alta qualità

Iniziative

1 Azzeramento delle Sofferenze



2 Gestione attiva del portafoglio crediti



3 Decisioni creditizie *forward-looking*



4 Gestione olistica di tutti i rischi



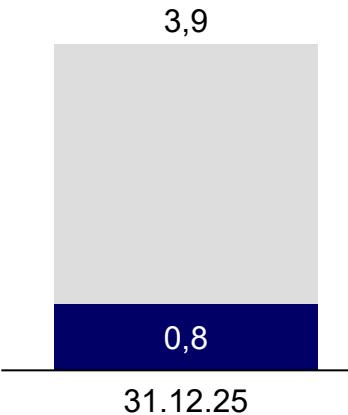
Status di Banca Zero-NPL rafforzato anche grazie a una gestione proattiva del rischio

Lo status di Banca Zero-NPL...

Stock NPL netto, € mld

Stock netto di Sofferenze, € mld

x NPL ratio netto⁽¹⁾, %



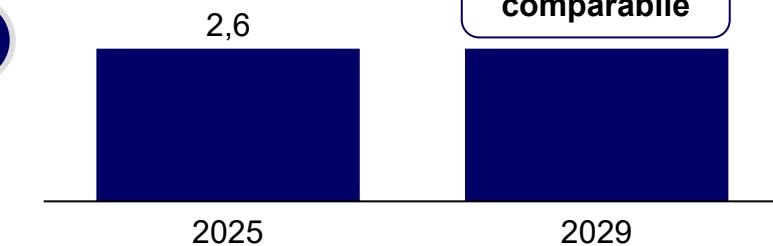
1. Azzeramento delle Sofferenze 

... con bassi flussi di Crediti deteriorati...

Flusso NPL netto da Crediti *in bonis*

Origination di elevata qualità

Basso impatto da nuovi default



2. Ottimizzazione attiva del portafoglio crediti



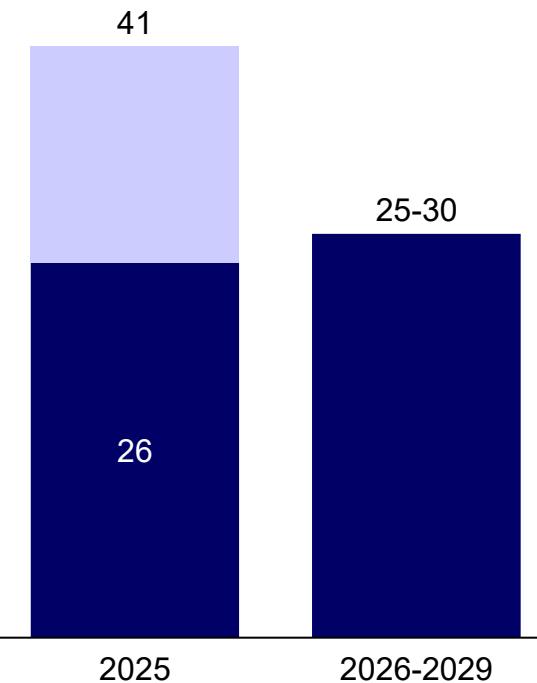
3. Decisioni creditizie *forward-looking*



... determina un Costo del rischio strutturalmente basso

pb

Accantonamenti addizionali per favorire il *de-risking*



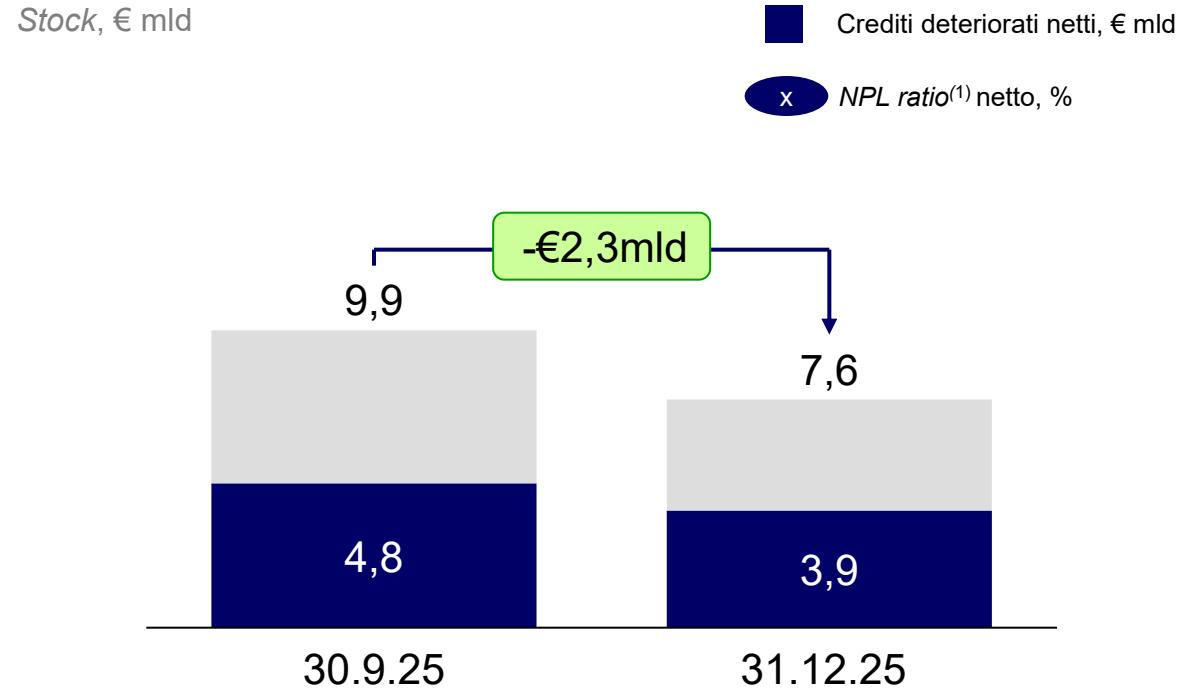
Overlay stabili a €0,9mld⁽²⁾

(1) Secondo la definizione EBA

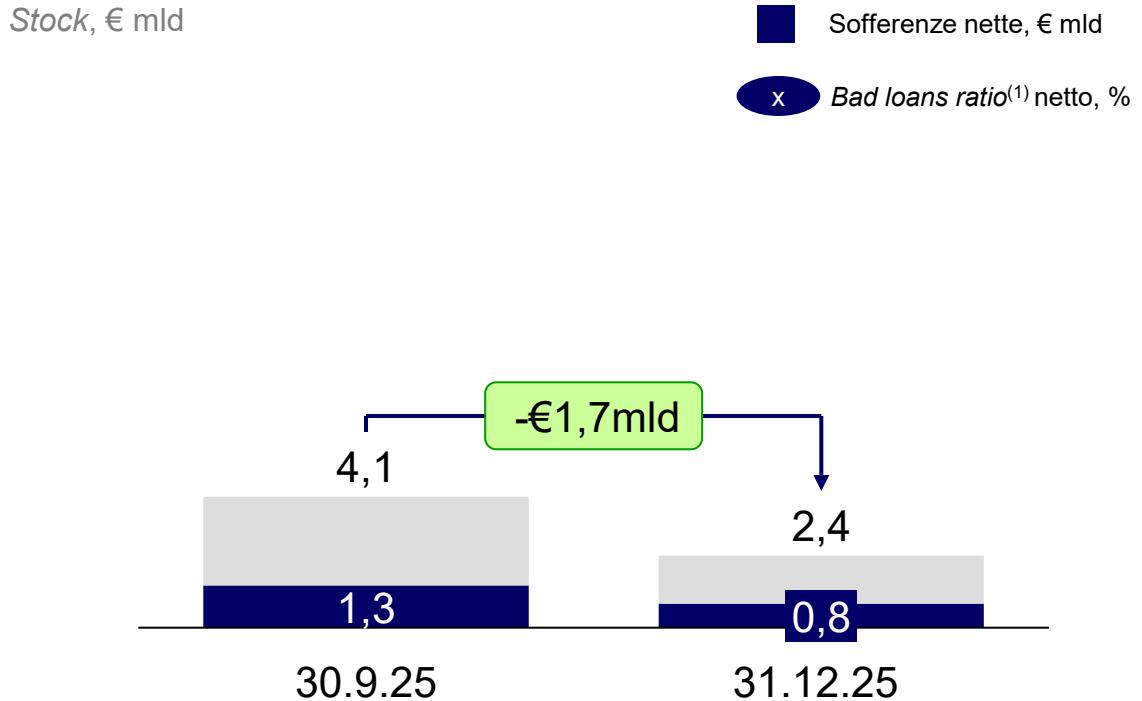
(2) In tutto l'orizzonte del Piano di Impresa

1. Crediti deteriorati ridotti di €2,3mld nel 4trim.25, con Sofferenze quasi azzerate

Evoluzione dei Crediti deteriorati



Evoluzione delle Sofferenze



Status di Banca Zero-NPL potenziato con Sofferenze quasi azzerate, rafforzando la redditività futura

2. Gestione attiva del portafoglio crediti

Principali iniziative

Gestione attiva del portafoglio crediti

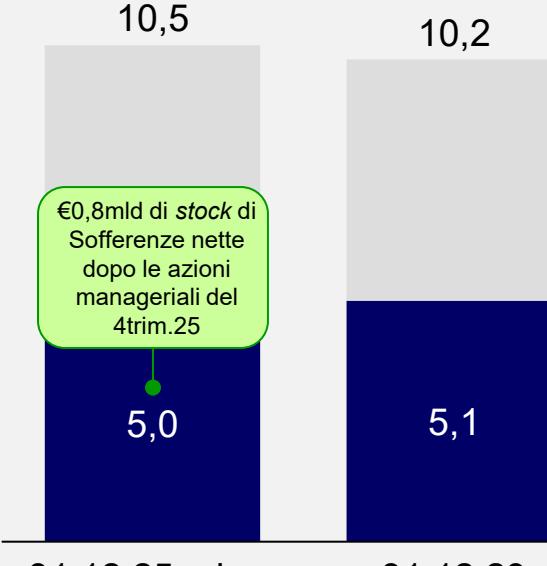


- Potenziamento dello **strategic credit portfolio steering** tramite un **approccio prospettico** basato su misure di rischio di credito, definendo i portafogli credito *target* per settore, geografia e *cluster* di rischio al fine di **ottimizzare il profilo rischio rendimento**
- Rafforzamento delle **linee guida creditizie forward-looking** per *l'origination*, differenziate su varie dimensioni (es., settore, geografia) in linea con la strategia di *credit portfolio steering*
- Forte valorizzazione del **framework di credit governance** recentemente potenziato, tramite nuovi comitati creditizи strategici e operativi
- Ulteriore rafforzamento delle **attività di prevenzione**, facendo leva su **sistemi di early warning** potenziati e basati su indicatori di rischio di credito settoriale
- **Sviluppo di nuove soluzioni di finanziamento**, strutturate tramite una piattaforma dedicata, per supportare operatori industriali nelle *supply chain* internazionali, adottando una prospettiva *through-the-cycle*
- Potenziamento delle **soluzioni di Gruppo per il de-risking**, facendo leva su **data analytics** (es., scanning sistematico del portafoglio) e sulla definizione di **partnership strategiche** con primari investitori internazionali
- **Cessioni tattiche di Crediti deteriorati**
- Ricalibrazione degli **accordi di servicing** e ulteriore potenziamento delle attività di **back-to-bonis** e di **recupero crediti**

Stock di crediti deteriorati

€ mld

Crediti deteriorati netti, € mld



€0,8mld di stock di Sofferenze nette dopo le azioni manageriali del 4trim.25

5,0

5,1

10,5

10,2

31.12.25 prima delle azioni manageriali del 4trim.25

31.12.29

NPL ratio netto <1%⁽¹⁾ in tutto l'orizzonte del Piano di Impresa

3. Decisioni creditizie *forward-looking*

Principali iniziative

Approccio prospettico nelle decisioni di concessione e gestione del credito



- Processo di *underwriting* sempre più guidato da **linee guida creditizie forward-looking** e da **strategie creditizie**, con forte *focus* sulla **riduzione della PD del portafoglio crediti**
- **Value chain** del credito integrata, dall'**origination** alla **distribuzione** e al **monitoraggio**, abilitata da un *framework* dati unitario
- Potenziamento dell'**approccio prospettico through-the-cycle** grazie a:
 - Rafforzamento delle **prospettive forward-looking** su **settori e segmenti di clientela**, basate su **metriche di rischio di credito**, facendo leva sul nostro Ufficio Studi
 - Arricchimento e rafforzamento del **catalogo di valutazioni delle controparti** (es., *credit scoring, business plan*)
- Ulteriore integrazione nella valutazione creditizia di **indicatori prospettici rischio-rendimento** (es., *RAROC*) e dell'approccio di **ottimizzazione degli RWA**

Data analytics per i processi di credito



- Piena integrazione di **data analytics** per snellire i **processi di credito**, con motori automatici di *affordability* e *decision-making* digitale

Sviluppo di competenze tematiche



- Sviluppo di **competenze tematiche** per garantire una **conoscenza completa di settori e controparti** (es., Spazio, *Data center*), tramite assunzione/formazione di *credit data scientist, data engineer* e specialisti di settore
- **Nuovo programma di talenti in ambito credito** focalizzato sullo sviluppo di una solida prospettiva *forward-looking* e internazionale

Costo del rischio

pb

■ Accantonamenti addizionali per favorire il *de-risking*

41

26

25-30

2025

2026-2029

4. Gestione olistica di tutti i rischi

Principali iniziative

Ulteriore potenziamento del framework di controllo e gestione del rischio



- Evoluzione del **framework dei controlli interni** (isycontrols, abilitato da **ISYTECH**), integrando direttamente i controlli *LoD⁽¹⁾* 1 nei processi commerciali e nei *customer journey*, e potenziando i controlli *LoD⁽¹⁾* 2 e 3 tramite AI per aumentare la precisione nell'identificazione dei rischi
- Ulteriore rafforzamento delle **soluzioni anti-financial crime** tramite adozione estensiva dell'AI e ricorso a *partnership* pubbliche e private
- Approccio di **gestione del rischio** potenziato, con comportamenti rinforzati sui rischi non finanziari (es., *Cyber, ICT, terze parti*) e uso esteso di modelli di rischio aggiornati tramite AI per abilitare lo sviluppo di nuovi *business* con una completa trasformazione digitale del controllo rischi dei processi di *risk management*

Focus sui rischi emergenti



- Focus rafforzato sui **rischi emergenti** nel nuovo contesto economico e geopolitico, in particolare:
 - **Rischio geopolitico**, tramite identificazione di minacce emergenti dall'evoluzione del macro-scenario per geografia e industria, valutazione delle principali implicazioni sul *multiple risk profile* del Gruppo e costituzione di un *Global Defense Center* coordinando le risposte in ambito sicurezza *Corporate*
 - **Rischi fisici & cyber**, tramite il rafforzamento del modello di rischio in ambito *cybersecurity* con *report* integrato che combina *intelligence* con l'analisi di minacce fisiche e *cyber*
 - **Rischi tecnologici**, tramite potenziamento del *framework "Model and Data Risk"* per gestire l'utilizzo ampio ed etico di sistemi AI/GenAI e il rafforzamento delle misure di sicurezza contro frodi/truffe e minacce interne
 - **Rischio climatico**, passando da un approccio di mitigazione del rischio a una strategia di resilienza più completa, inclusi i modelli di adattamento ai rischi fisici e ambientali
- Ulteriore rafforzamento delle pratiche di **Data Privacy & Protection** tramite sistemi di controllo potenziati ex-ante e ex-post per disciplinare il *right-to-know* dei dipendenti e una supervisione migliorata dei fornitori (es., requisiti *DORA*) per ridurre il rischio terze parti

Cultura della sicurezza e del rischio rafforzata



- Ulteriore rafforzamento della **cultura di rischio e sicurezza a livello di Gruppo**, incluse iniziative di formazione e comunicazione (es., prevenzione frodi), strumenti di rilevamento, *partnership* con istituzioni, associazioni di settore e università, e campagne di consapevolezza del cliente

Casi d'uso digitali per la prevenzione/gestione dei rischi

#

>80

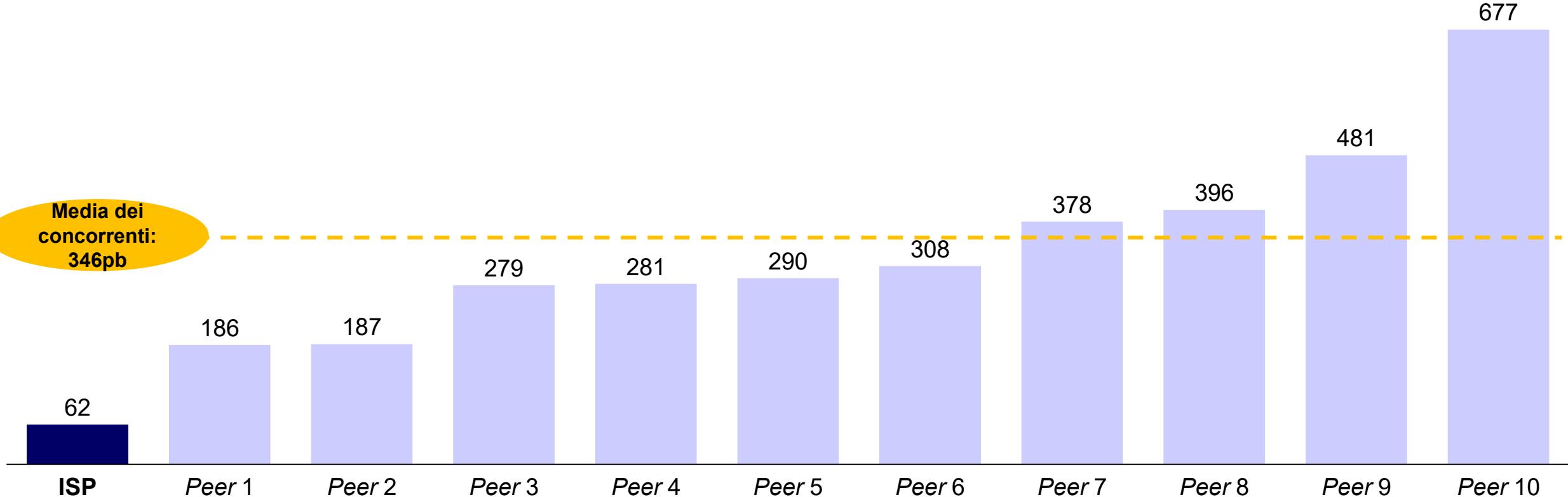


2029

La resilienza della nostra Banca verso i principali rischi è chiaramente dimostrata dallo stress test EBA 2025

Impatto nello scenario avverso 2027 sul *transitional CET1 ratio*⁽¹⁾

pb



Lo scenario avverso simula gravi shock macroeconomici e finanziari, tra cui una perdita cumulativa del PIL di oltre 7pp per l'Italia e un calo >40% nel mercato azionario Europeo

Note: analisi svolta sul "transitional" come indicato dall'EBA

(1) Secondo la definizione EBA. Campione: BBVA, BNP Paribas, Commerzbank, Crédit Agricole Group, Deutsche Bank, ING Group, Nordea, Santander, Société Générale e UniCredit

La formula del Piano di Impresa 2026-2029

Le nostre Persone sono la risorsa più importante



Riduzione dei Costi
beneficiando dei significativi
investimenti in tecnologia già realizzati



Crescita dei Ricavi
sostenuta dalla *leadership* nel *Wealth Management, Protection & Advisory*



Basso Costo del rischio
grazie allo *status* di Banca Zero-NPL
e a una *origination* di alta qualità

Iniziative

1 Potenziamento della
macchina di sviluppo
delle competenze 

2 Piena integrazione e
connettività
all'interno del
Gruppo 

3 Rafforzamento
della cultura di
Gruppo 

4 Ulteriore miglioramento
del welfare a
livello di Gruppo 

Significativi investimenti nelle nostre Persone, la risorsa più importante (1/2)

Principali iniziative

Potenziamento della macchina di sviluppo delle competenze



- Nuova **Corporate Academy** di Gruppo (*Academy4Future*) potenziata tramite:
 - Estensione della Piattaforma Digitale *Open Learning* al perimetro internazionale
 - Offerta di **programmi di formazione personalizzati**
 - Lancio del nuovo **Global Advisors Campus**
- Estensione della **collaborazione con primarie università** e rafforzamento delle **partnership con laboratori di ricerca applicata** per rafforzare ulteriormente l'*expertise* di Gruppo in ambito AI
- Sviluppo del nuovo **International Graduate Program** e **programmi di formazione Next Gen**, abilitando rotazioni cross-funzionali, con programmi specifici per sviluppare **abilità specializzate** (es., AI)

Piena integrazione e connettività all'interno del Gruppo



- **Integrazione globale dei modelli e processi HR** (es., *onboarding*, *skill management*, *performance*, *retribuzione*) per rafforzare la coerenza e diffondere le *best practice*
- Espansione del **programma Global Career** (incluso il nuovo *career website*) per potenziare la **strategia di attrazione globale** a livello domestico e internazionale, rafforzando la nostra posizione di "employer of choice"

Top Employer Europe 2026⁽²⁾  e **Top Employer Italy⁽²⁾**  rispettivamente per il secondo e il quinto anno consecutivo

Personne riconvertite/riqualificate

#

~10.000

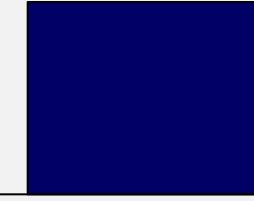


2026-2029

#

x Personne coinvolte annualmente in programmi di formazione trasformativi/Academy⁽¹⁾, #

~8.000



2026-2029

20.000

(1) Nuova Corporate Academy di Gruppo lanciata nel 4trim.25

(2) Da Top Employers Institute

Significativi investimenti nelle nostre Persone, la risorsa più importante (2/2)

Principali iniziative

Rafforzamento della cultura di Gruppo



- Promozione di un **Codice della Cultura di Gruppo**, assicurando il completo allineamento dei processi interni con i valori del Gruppo (es., gestione della *performance*, formazione continua e benessere)
- Ulteriore potenziamento del **role modeling manageriale**, con l'obiettivo di rafforzare motivazione, coesione e determinazione a raggiungere gli obiettivi
- **Nuovi piani di incentivi⁽¹⁾**

Ulteriore miglioramento del welfare a livello di Gruppo



- Ulteriore miglioramento del **work-life balance** tramite soluzioni di organizzazione del lavoro innovative (es., strumenti digitali che facilitano il lavoro da remoto), che contribuiscono a una maggior flessibilità
- Miglioramento delle **soluzioni welfare a livello internazionale**
- Estensione della piattaforma **CareLab Ecosystem**, per soluzioni di benessere, a tutte le geografie con **piena integrazione dei processi HR**

Personne coinvolte in iniziative di comunicazione della cultura di Gruppo

>

%



Posizione ai vertici mondiali per impatto sociale, supportando i clienti nella transizione sostenibile

Posizione ai vertici mondiali per impatto sociale



~€1mld

Contributo per **contrastare la povertà e ridurre le disuguaglianze** nel periodo 2026-2029⁽¹⁾

Supporto ai clienti nella transizione sostenibile



Sustainable lending

30% del totale dei nuovi prestiti a **MLT** nell'arco del Piano di Impresa con una forte focalizzazione sulle attività **sociali e ambientali**⁽²⁾

Conferma dell'impegno per la decarbonizzazione



Net-Zero al 2050

Confermati i **target** al 2030 su emissioni finanziate, **asset management**, assicurazioni ed emissioni proprie

Impegno continuo a preservare e valorizzare il nostro patrimonio culturale e a promuovere l'innovazione

(1) €1mld già investiti nel periodo 2023-2025 come costo per la Banca (inclusi €0,35mld di costi di struttura)

(2) Pari a ~€112mld considerando ~€374mld di nuovo credito complessivo a MLT, di cui ~€25mld di *social lending* e ~€87mld di credito per attività ambientali/altre attività sostenibili

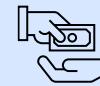
Posizione ai vertici mondiali per impatto sociale

Principali iniziative

Fare fronte alle principali sfide sociali sistemiche nei Paesi in cui operiamo



Rafforzare l'inclusività finanziaria tramite il *social lending*



- **Fare fronte alle complessità demografiche**, promuovendo l'istruzione, *l'engagement* e l'orientamento per i giovani, e supportando gli anziani
- **Contrastare le crescenti disuguaglianze**, promuovendo iniziative per combattere la depravazione materiale e la povertà abitativa/sanitaria
- **Amplificare l'impatto delle azioni sociali**, tramite *partnership* con istituzioni e organizzazioni locali, coinvolgendo attivamente le Persone del Gruppo e promuovendo l'innovazione sociale
- **Credito al terzo settore**, aiutando le organizzazioni a rinforzare le loro competenze e a promuovere le iniziative a beneficio delle comunità
- **Finanziamento di *affordable housing* e infrastrutture essenziali**, con focus sulle infrastrutture chiave
- **Credito alle persone vulnerabili**, supportando l'inclusione di individui che stanno affrontando povertà materiale o difficoltà ad accedere a risorse finanziarie, istruzione o opportunità di impiego e servizi sanitari



Principali indicatori di output e outcome

2026-2029



~100.000

Giovani beneficiari



>1,5mln

Persone vulnerabili con benessere socio-economico migliorato



~3.000

Persone della Banca attive nel volontariato di impresa e di competenza



~€25mld

Social lending, flussi cumulati

~€1mld di contributo⁽¹⁾ per contrastare la povertà e ridurre le disuguaglianze nel periodo 2026-2029

(1) Come costo per la Banca (inclusi €0,35mld di costi di struttura)

Supporto ai clienti nella transizione sostenibile

Principali iniziative

Ruolo chiave per favorire la transizione energetica

Edifici green	Energia rinnovabile	Elettrificazione	Tecnologia pulita	Hard-to-abate
Offerta prestiti rafforzata (es., mutui green) per supportare soluzioni di risparmio energetico e potenziare l'efficienza energetica degli edifici	Forte crescita nella produzione di energia rinnovabile tramite linee di credito sostenibili	Nuovo credito a supporto dei sistemi della rete elettrica, migliorando trasmissione, distribuzione e elettrificazione infrastrutturale	Prestiti dedicati a soluzioni di tecnologia pulita supportando la transizione energetica e l'efficienza (es., idrogeno, e-fuel)	Credito dedicato a supportare la decarbonizzazione di settori economici critici, facilitando la transizione a modelli di business a basse emissioni

Supporto alla sostenibilità ambientale e alla transizione

Investimenti green	Adattamento	Economia circolare	Compensazione delle emissioni
Espansione dell'offerta di gestione di asset green per clienti Private e Exclusive per finanziare ulteriormente la transizione ecologica	Espansione dell'offerta di finanziamento e assicurazione, abilitando l'adattamento ai rischi climatici per le minacce fisiche in aumento	Rafforzamento dell'approccio all'economia circolare evolvendo l'offerta finanziaria di prodotti per la transizione circolare	Potenziamento delle iniziative di compensazione delle emissioni di carbonio offrendo nuovi prodotti e servizi (es., offerte di carbon farming e EU-ETS offering)

Fattori abilitanti chiave per supportare le nuove iniziative

Abilitatori di crescita

Offerta di consulenza ESG e programmi di *blended-finance* per sbloccare le tecnologie emergenti

Competenze ESG

Costruzione di competenze ESG tramite programmi di formazione dedicati e collaborazioni istituzionali

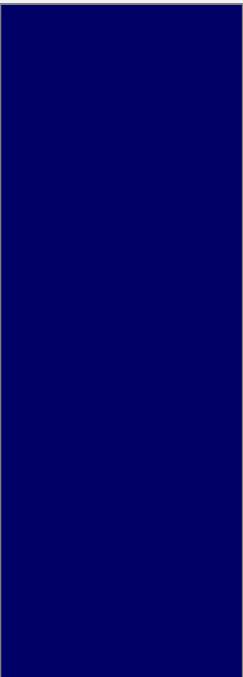
Steering sostenibile

Rinforzo della *data governance*, delle metriche e degli obiettivi ed evoluzione dell'integrazione ESG all'interno dei processi di credito e rischio

Nuovo credito a MLT per la transizione sostenibile⁽¹⁾

Flussi cumulati, € mld

~87



2026-2029

Impegno costante per la decarbonizzazione su tutti i portafogli e sulle emissioni proprie

Portafoglio Asset management

Impegni riconfermati a seguito del rilancio della NZAMI, con un'enfasi sulle attività di *stewardship*, strategiche per la gestione di lungo periodo dei rischi climatici e di sostenibilità:

- **Confermato il livello di decarbonizzazione del Portafoglio di riferimento: obiettivo -50% entro 2030⁽¹⁾**
- **Potenziamento delle leve strategiche** per le attività di *engagement* e *stewardship*⁽²⁾
- **Evoluzione degli obiettivi delle Soluzioni Climatiche⁽³⁾** (investimenti in obbligazioni green/sostenibili)

Portafoglio Insurance

- **Confermati gli obiettivi 2030** per gli Investimenti Diretti (azioni quotate e obbligazioni societarie scambiate pubblicamente), con una riduzione del 50% della *Carbon Intensity*⁽⁴⁾
- **Continuo engagement** con i maggiori 20 emittenti nel portafoglio di Investimenti Diretti⁽⁵⁾

Emissioni proprie

- **Confermati gli obiettivi 2030** con una **riduzione del 53%** delle emissioni assolute in scope 1+2⁽⁶⁾
- **100% dell'elettricità acquistata direttamente da risorse rinnovabili** a livello di Gruppo nel 2030, ove disponibile

Obiettivi legati al finanziamento

Obiettivi di settore	Metrica	Obiettivi 2030 ⁽⁹⁾ (% vs baseline)
Agricoltura (Agricoltura primaria)	tCO ₂ eq/€mln	641 (-11%)
Alluminio	tCO ₂ eq/t	4,31 (-10%)
Automotive	gCO ₂ eq/vkm	100 (-48%)
Cemento	tCO ₂ eq/t	0,50 (-23%)
Estrazione del carbone⁽⁸⁾	Esposizione in €mld	Già azzerata
Immobili commerciali	kgCO ₂ eq/m ²	22,11 (-49%)
Ferro e acciaio	tCO ₂ /t	0,81 (-23%)
Petrolio e gas	gCO ₂ eq/MJ	52-58 (-14%)
Produzione energetica	kgCO ₂ eq/MWh	110 (-46%)
Immobili residenziali	kgCO ₂ eq/m ²	19,26 (-36%)

SBTi⁽⁷⁾: confermati gli obiettivi di Gruppo SBTi come validati a gennaio 2025

Nota: ulteriori dettagli sul piano di transizione di ISP disponibili nel *Climate Report* (<https://group.intesasanpaolo.com/it/sostenibilita/reporting-di-sostenibilita/climate-report>)

(1) Riduzione Scope 1 + Scope 2 vs baseline 2019

(2) Focus sulla mitigazione del cambiamento climatico, protezione della biodiversità, diritti umani lungo la filiera produttiva, rafforzamento delle *practice* di governo. Obiettivi: società da ingaggiare coprendo 85% e 90% delle emissioni finanziate entro il 2029 e 2030 rispettivamente nello scope del portafoglio. Partecipazione alle Assemblee degli Azionisti: minimo 80% delle Assemblee degli Azionisti con diritto di voto nel portafoglio

(3) Evoluzione degli Obiettivi delle Soluzioni Climatiche (8% del risparmio gestito della Divisione Asset Management investito in obbligazioni)

(4) Riduzione vs baseline 2021. *Carbon Intensity*: tonnellate di CO₂ e/\$mln EVIC. (EVIC=Enterprise Value Including Cash)

(5) Che ammontano a circa il 70% delle relative emissioni

(6) Riduzione vs baseline 2019. Validato 1,5°C allineato da SBTi. *Carbon neutrality* nel 2030

(7) Iniziative *Science Based Targets*, ente di riferimento per gli sforzi di decarbonizzazione di società e istituzioni finanziarie

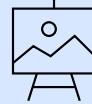
(8) *Phased out* nel 2025 come da politica di esclusione

(9) Gli obiettivi potrebbero variare in relazione a cambiamenti negli scenari di riferimento

Impiego continuo a promuovere la cultura e l'innovazione

Iniziative principali

Continuo impegno per la cultura



- Rinnovamento del **“Progetto Cultura”**, con **nuovi progetti culturali e iniziative editoriali**, mirate a rafforzare la collaborazione con musei nazionali e internazionali, enti pubblici e istituzioni del terzo settore
- Ulteriore potenziamento tecnologico delle Gallerie d'Italia (i 4 musei di ISP), introducendo **nuove esperienze digitali** per i clienti, inclusa l'implementazione di un **app dedicata**
- Rafforzamento dei servizi di **Art Advisory** per i clienti **Private Banking**, facendo fronte alle esigenze in evoluzione dei clienti

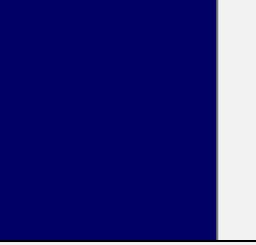
Promozione dell'innovazione



- Accelerazione di **soluzioni altamente innovative**, intercettando **trend emergenti** (es., salute, demografia), attraverso la **ricerca applicata**, e la promozione del trasferimento di tecnologie e *know-how*
- Ulteriore rafforzamento dell'**offerta** rivolta a **start-up e scale-up**, fornendo **innovation advisory** e servizi di **business transformation**, abilitando **iniziativa di ecosistema**
- Rafforzamento del **posizionamento in ambito di Economia Circolare** facendo leva sui servizi di *advisory* e promuovendo l'adozione di modelli circolari (all'interno e all'esterno del Gruppo)
- **Investimenti in venture capital** tramite  **NEVA SGR** in settori strategici innovativi nel mercato domestico e internazionale

Esposizioni temporanee e libri d'arte

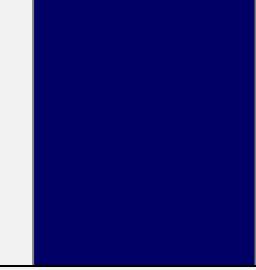
#



2026-2029

Attività educative e laboratori per le scuole

#



2026-2029

Iniziative d'innovazione e servizi alle start-up

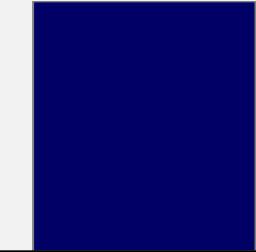
#




2026-2029

Investimenti in start-up

€ mln

2026-2029

Agenda



Messaggi chiave e formula del Piano di Impresa



Le iniziative del Piano di Impresa



Conclusioni

La formula del Piano di Impresa 2026-2029 porta a...

Le nostre Persone sono la risorsa più importante

~60.000 Persone ISP hanno contribuito alla definizione delle priorità strategiche del Piano di Impresa 2026-2029



Riduzione dei Costi
beneficiando dei significativi
investimenti in tecnologia
già realizzati



Crescita dei Ricavi
sostenuta dalla *leadership* nel
Wealth Management,
Protection & Advisory



Basso Costo del rischio
grazie allo status di Banca
Zero-NPL e a una
origination di alta qualità

**Elevata e sostenibile creazione e distribuzione di valore, patrimonializzazione
estremamente solida e posizione ai vertici mondiali per impatto sociale**

... un **ROE** sostenibile del 20%, con un significativo potenziale di crescita...

Redditività ai vertici di settore	>€11,5mld	Risultato netto al 2029
	22%	ROE⁽¹⁾ e 27% ROTE⁽²⁾ al 2029
Riduzione dei Costi	-1,8% 36,8%	Riduzione dei Costi in valore assoluto , beneficiando dei significativi investimenti in tecnologia già realizzati Cost/Income ratio in calo nel 2029, continuando a investire in tecnologia e crescita
Crescita dei Ricavi conservativa	+3,0%	CAGR dei Ricavi (in linea con la crescita del PIL nominale), trainati principalmente dalle Commissioni, con Attività finanziarie della clientela che raggiungono ~€1.700mld
Banca Zero-NPL	<1%⁽³⁾⁽⁴⁾	NPL ratio netto , con Costo del rischio basso a 25-30pb e origination di alta qualità, con overlay stabili a €0,9mld ⁽³⁾
Patrimonializzazione estremamente solida	>12,5%⁽³⁾	Target di CET1 ratio
Posizione ai vertici mondiali per impatto sociale	~€1mld	Di ulteriore contributo⁽⁵⁾ , per contrastare la povertà e ridurre le disuguaglianze
Distribuzione di valore elevata	~€50mld	Di ritorno di capitale per il 2025-2029⁽⁶⁾ , con ulteriori distribuzioni da valutare di anno in anno ⁽⁷⁾ , considerando 95% di payout⁽⁸⁾ (di cui 75% <i>cash</i> e 20% <i>buyback</i> ⁽⁷⁾)

(1) Risultato netto rapportato al patrimonio netto di fine periodo. Il patrimonio netto non include gli *AT1* e il Risultato netto

(2) Risultato netto rapportato al patrimonio netto tangibile di fine periodo (patrimonio netto dopo la deduzione dell'avviamento e delle altre attività immateriali al netto delle relative passività fiscali differite). Il patrimonio netto non include gli *AT1* e il Risultato netto

(3) In tutto l'orizzonte del Piano di Impresa

(4) Secondo la definizione EBA

(5) Nel periodo 2026-2029. Come costo per la Banca (comprende €0,35mld di costi di struttura)

(6) Calcolato in base al principio di competenza. Soggetto alle approvazioni della BCE e degli azionisti e basato sul raggiungimento degli obiettivi di Risultato netto contabile del Piano di Impresa 2026-2029

(7) Se il *CET1 ratio* è >12,5% e non sono disponibili opzioni di allocazione del capitale verso iniziative di crescita esterna a più elevato *ROI* (focalizzate su *Wealth Management*). Soggetto alle approvazioni della BCE e degli azionisti

(8) Per ogni anno del Piano di Impresa. Sul Risultato netto contabile, soggetto alle approvazioni della BCE e degli azionisti

... e ~€500mld per gli *stakeholder* di ISP

2026-2029, € mld

Azionisti	Dividendi cash e <i>buyback</i> per il 2025-2029	~50 ⁽¹⁾	Porzione significativa del Risultato netto disponibile per consumi/investimenti
Famiglie e imprese	Nuovo credito a MLT ⁽²⁾	~374	Di cui ~€260mld in Italia , maggiore del supporto finanziario dell'UE (Next Generation EU) a sostegno del PNRR ⁽³⁾
Persone ISP	Spese del Personale	~28	A vantaggio di ~90.000 famiglie
Fornitori	Acquisti e investimenti	~17	A vantaggio di ~40.000 famiglie
Settore pubblico	Tasse ⁽⁴⁾	~26	Equivalenti a ~1,5x delle entrate fiscali annuali sugli immobili di proprietà in Italia
Sustainable lending	Nuovo credito	30%	Porzione del totale dei nuovi prestiti a MLT⁽⁵⁾ con forte focalizzazione sulle attività sociali/ambientali
Bisogni sociali	Contributo	~1 ⁽⁶⁾	Determinando un impatto di ~€3mld per il sistema socio-economico

(1) Su principio di competenza. Soggetto alle approvazioni della BCE e degli azionisti e basato sul raggiungimento degli obiettivi di Risultato netto contabile del Piano di Impresa 2026-2029

(2) Includendo il *sustainable lending*

(3) Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

(4) Dirette e indirette

(5) Pari a ~€112mld, di cui ~€25mld di *social lending* e ~€87mld di credito per attività ambientali/altre attività sostenibili

(6) Come costo per la Banca (inclusi €0,35mld di costi di struttura)