

# Private & Investments. Digital. Markets.

## Piano Industriale 2026-2028

Milano, 7 Novembre 2025

# Agenda

**1** Lo scenario di riferimento

**2** Posizionamento competitivo

**3** Vision, mission & ambition

**4** Linee guida strategiche e fattori abilitanti

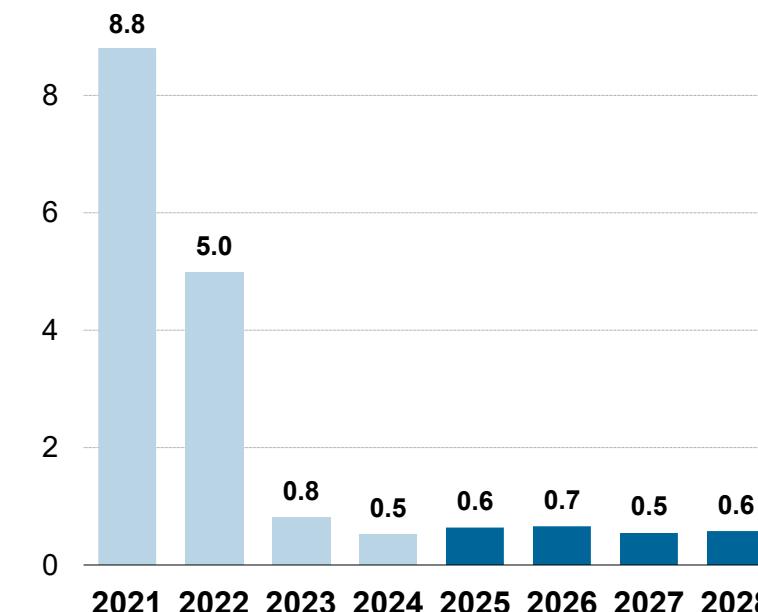
**5** Key targets 2028



# Le prospettive per l'economia italiana: crescita modesta e inflazione intorno al 2%

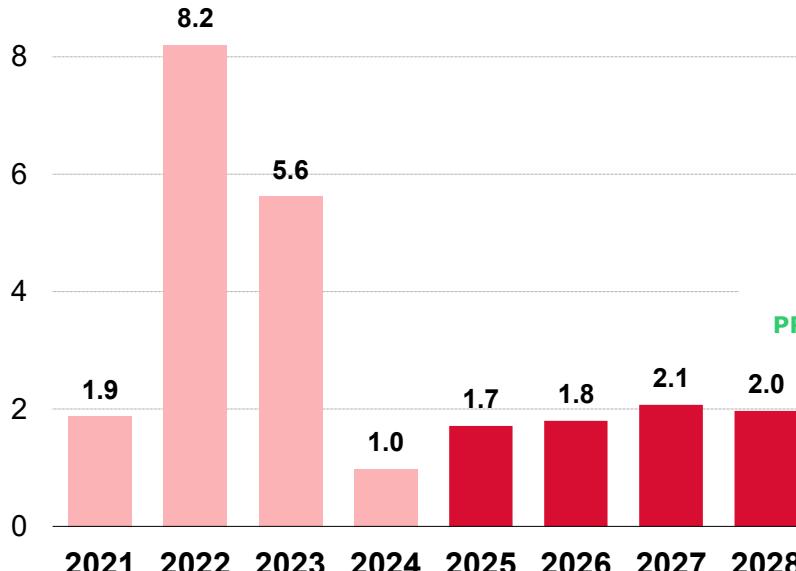
## PIL REALE

Tassi di crescita %



## INFLAZIONE

Var. % media annua



Ruolo crescente degli investimenti del PNRR



Rilancio degli investimenti in Europa che in parte compensa gli effetti negativi dei dazi

IPOTESI  
BASELINE  
PROMETEIA

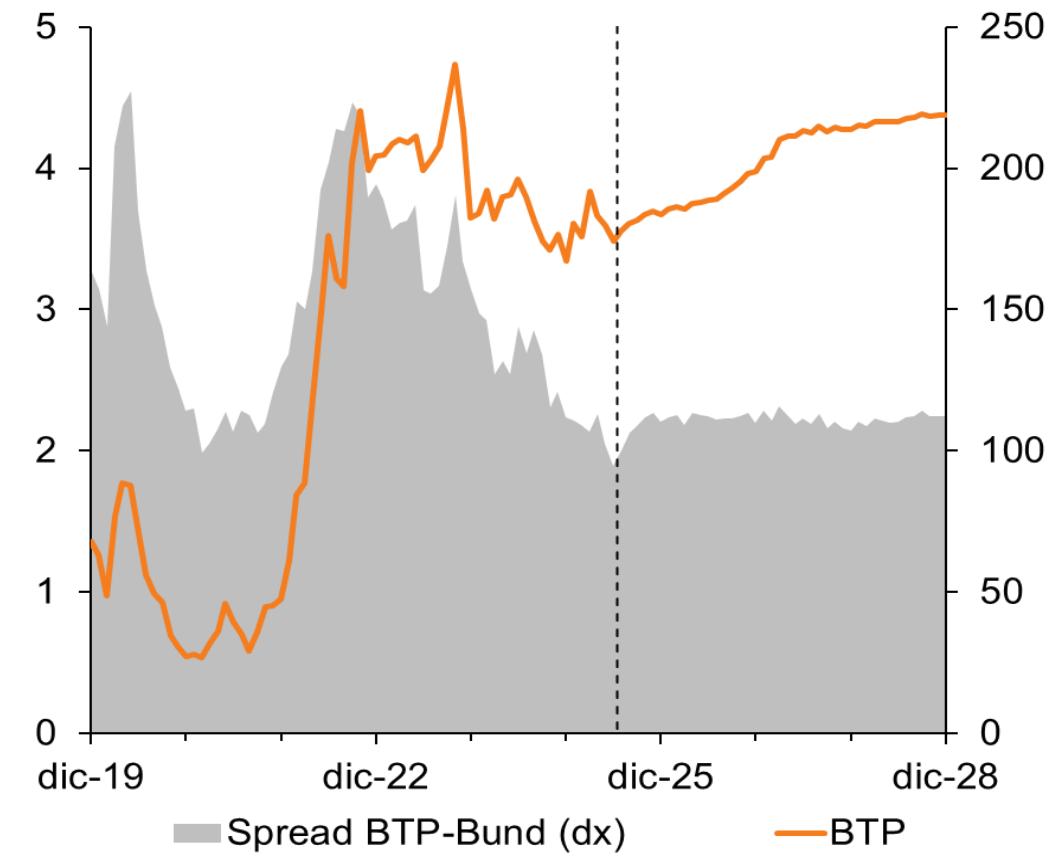
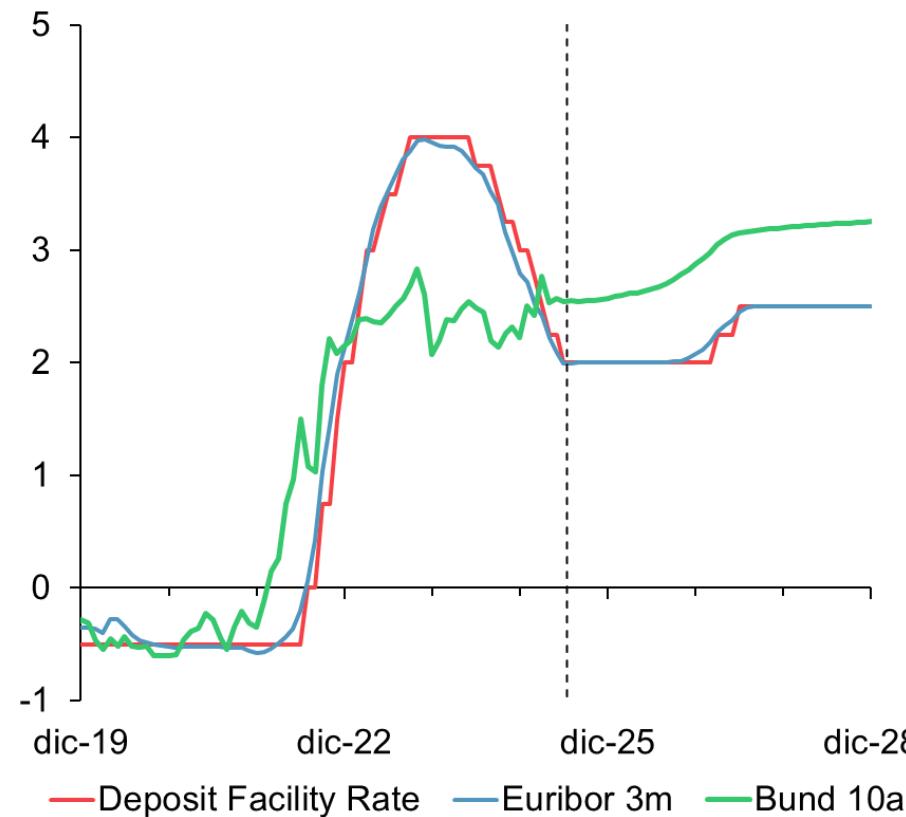
- +30% dazi su import USA dalla Cina
- +50% dazi su acciaio e alluminio (da tutti i paesi, no Canada e Messico)
- +25pp dazi su auto e parti (no Canada e Messico)
- +10% dazi su beni importati da UE
- Esenti da dazi: importazioni di prodotti elettronici, farmaceutici, materie prime critiche e strategiche

Ritorsioni: aumenti delle tariffe di simile entità nei corrispondenti prodotti importati dagli USA

## **Tasso BCE fermo al 2% fino a inizio 2027; Bund in graduale rialzo da inizio 2026; BTP-Bund in aumento ma rimanendo sotto i 120pb**

### **TASSI DI INTERESSE NELL'UEM**

valori % e punti base (dx)



# Gli investitori, correttamente, riconoscono che l'attività bancaria non è particolarmente sensibile alle economie di scala

## Price / Book Value (1)

■ Banche italiane  
■ Banche europee

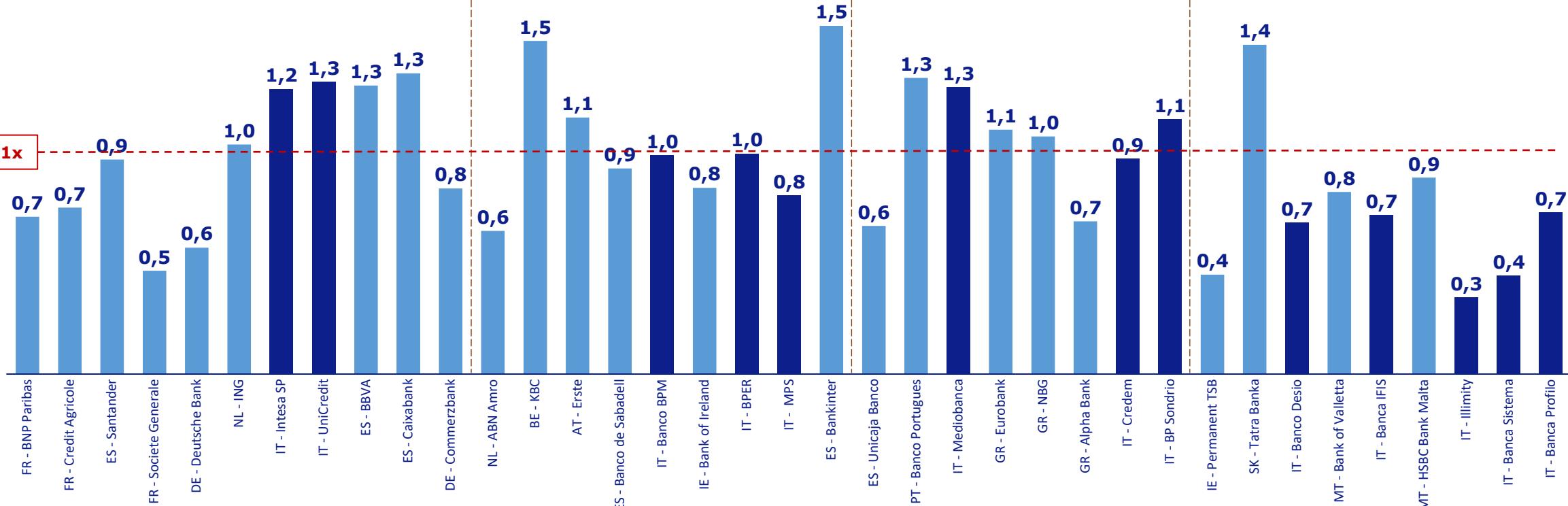
TA > 500 mld

TA > 100 mld

TA > 50 mld

TA < 50 mld

Banche ordinate per totale attivo all'ultimo anno fiscale

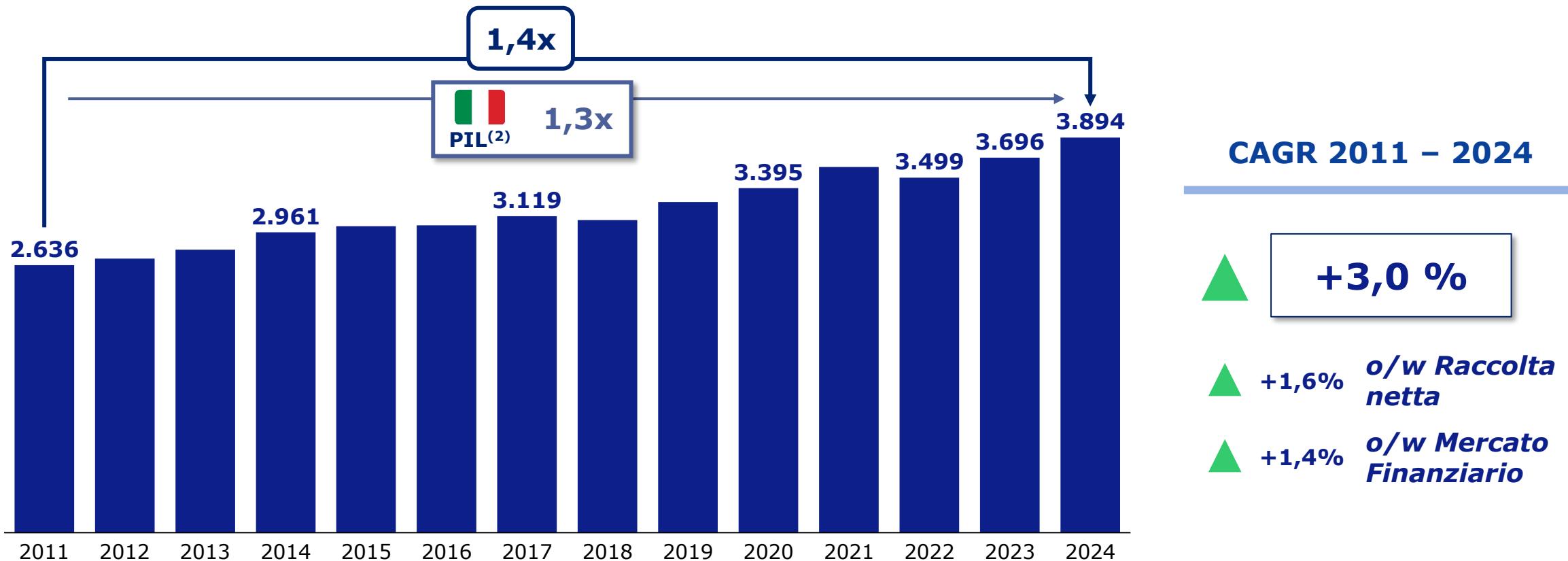


Nota: Campione di 37 banche quotate europee (di cui 13 banche italiane)

(1) Rapporto tra capitalizzazione di mercato media negli ultimi 12 mesi e valore contabile dell'ultimo anno fiscale

**La ricchezza finanziaria delle famiglie italiane è cresciuta più rapidamente del PIL (CAGR 3%), grazie ai nuovi flussi e all'andamento del mercato...**

**Ricchezza finanziaria gestita / intermediata delle famiglie<sup>(1)</sup> (€/mld)**



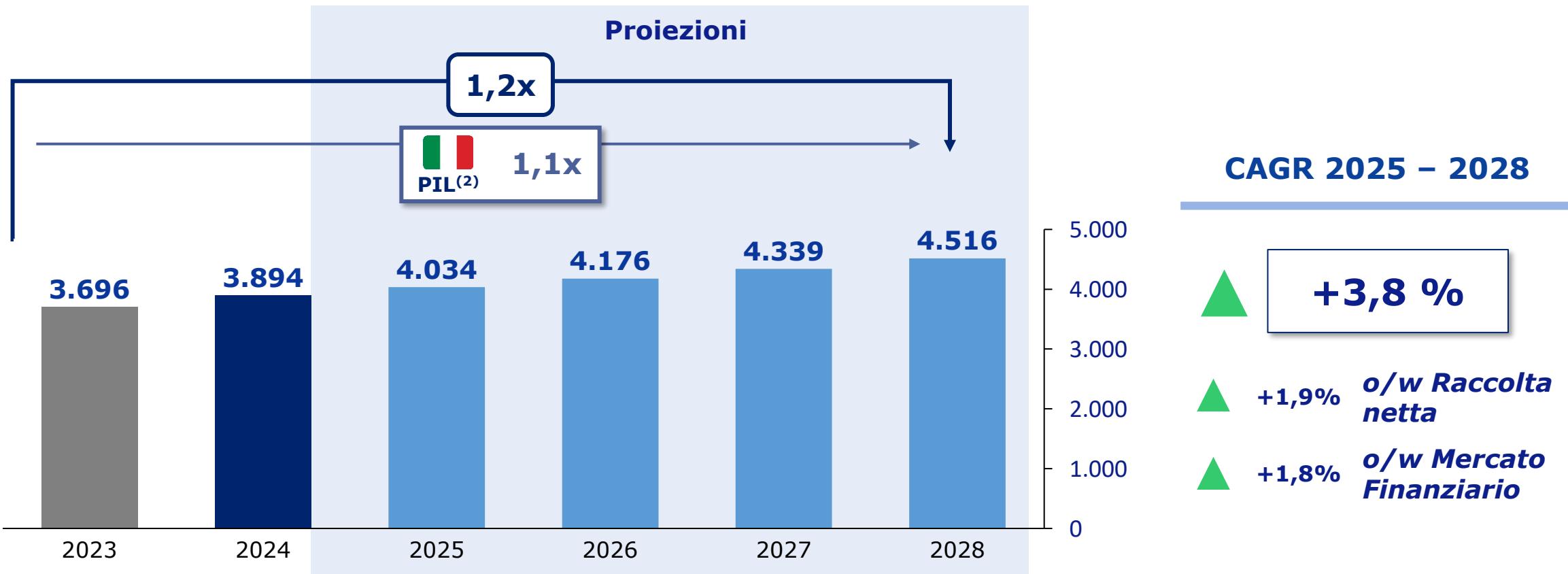
Nota:

(1) Depositi, Assets Under Custody, Assets under Management, Assicurazioni sulla vita e fondi pensione.

(2) PIL (2011=100)

*...ed è attesa in crescita di oltre 600 miliardi di euro tra il 2024 e il 2028, confermando un tasso di crescita maggiore rispetto al PIL*

### Ricchezza finanziaria gestita / intermediata delle famiglie<sup>(1)</sup> (€/mld)



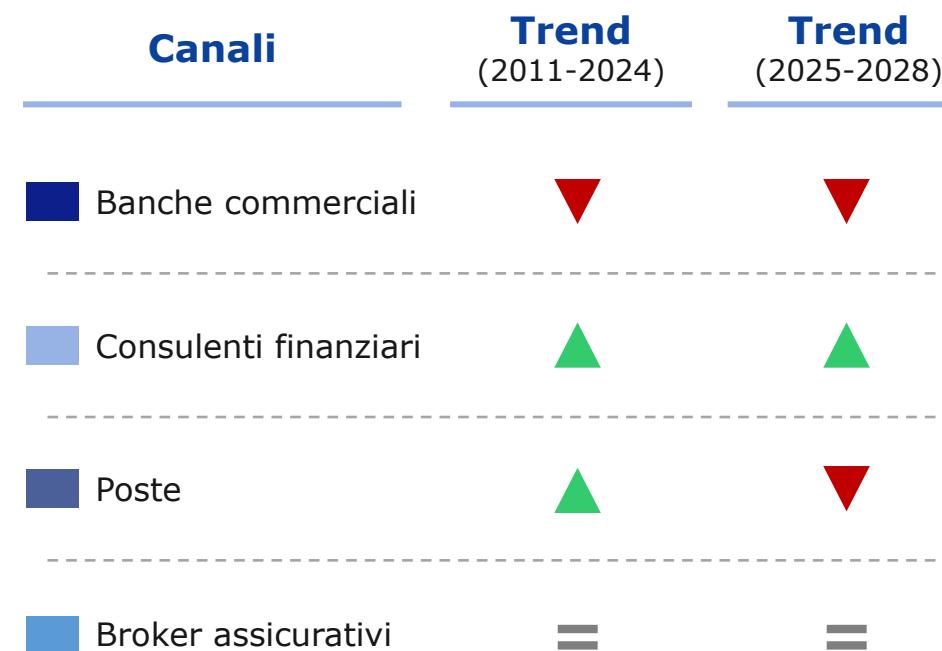
Nota:

(1) Depositi, Assets Under Custody, Assets under Management, Assicurazioni sulla vita e fondi pensione.

(2) PIL (2023=100)

# Le banche commerciali stanno perdendo QdM a favore dei financial advisor; attesa una generale flessione delle commissioni unitarie nei prossimi anni

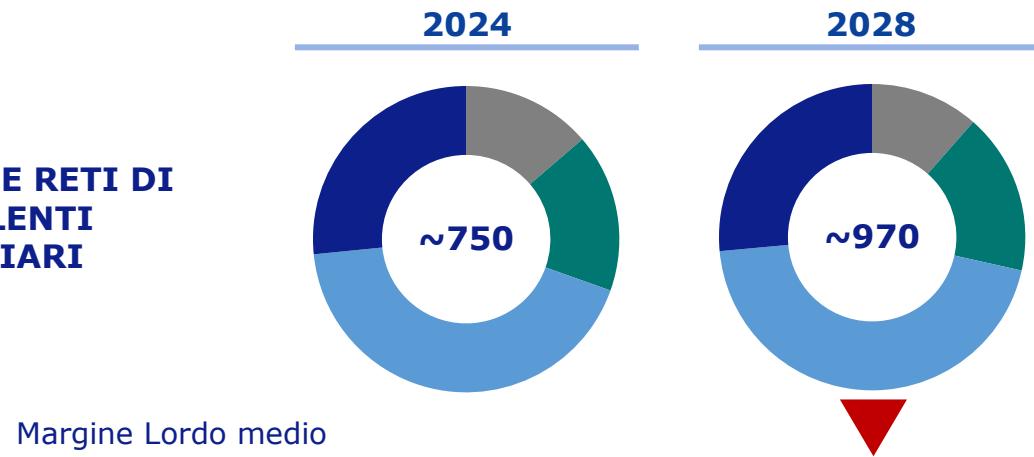
## Trend della quota di mercato dei canali distributivi sulla ricchezza finanziaria delle famiglie



## Ricchezza finanziaria gestita / intermediata

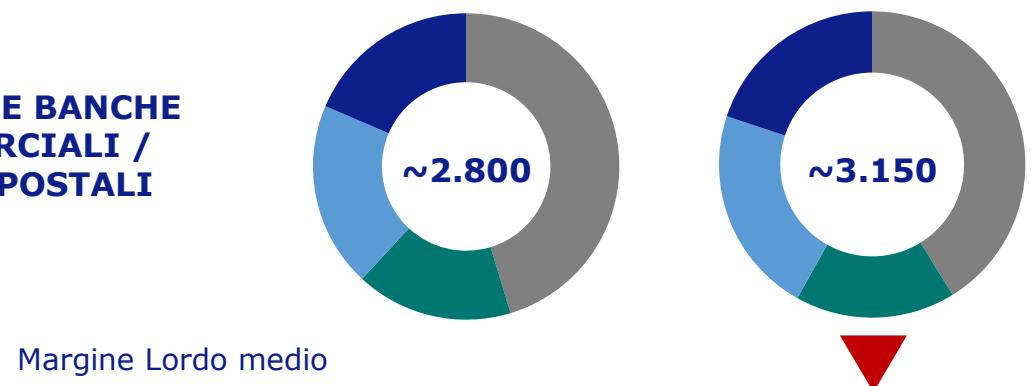


**TRAMITE RETI DI CONSULENTI FINANZIARI**  
(€mld)



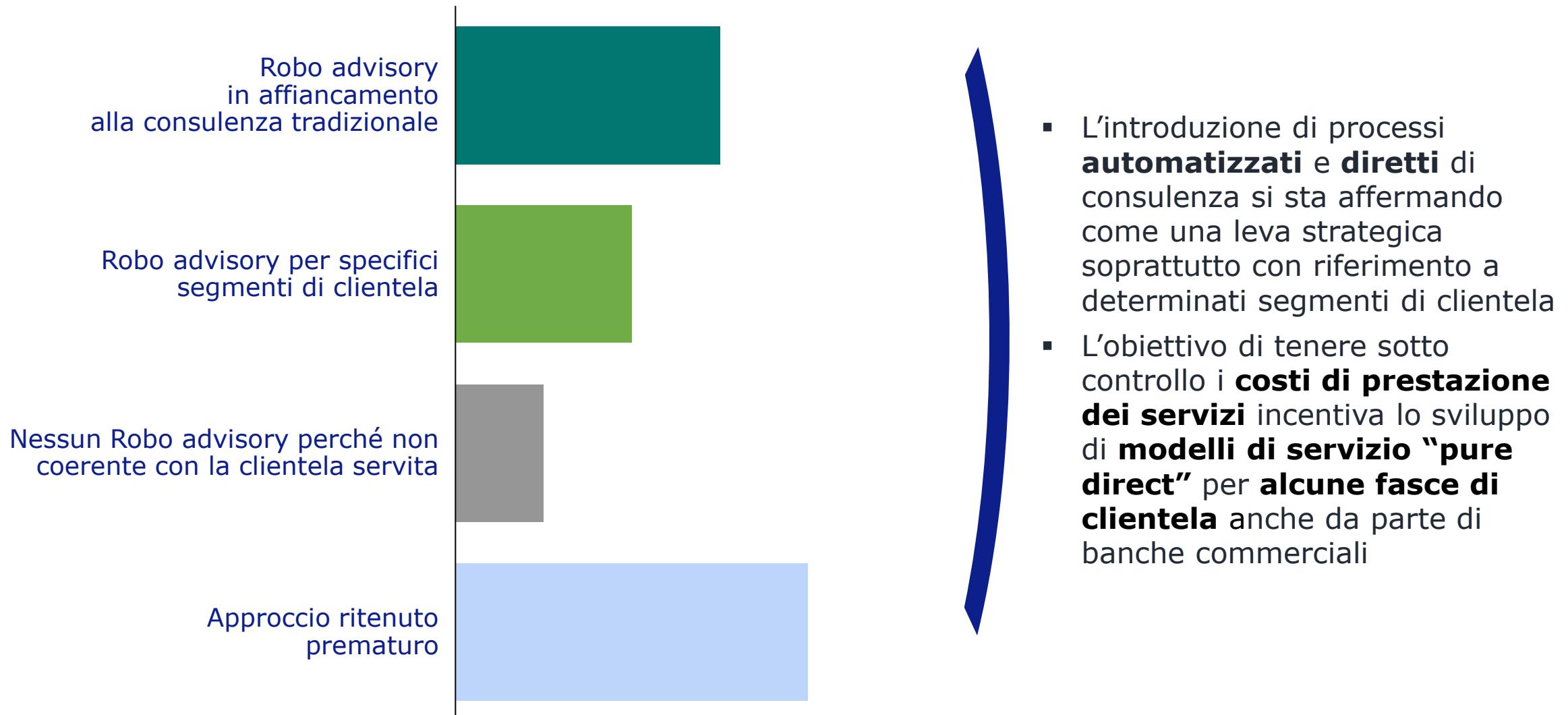
Margine Lordo medio

**TRAMITE BANCHE COMMERCIALI / UFFICI POSTALI**  
(€mld)



Margine Lordo medio

## *I segmenti di clientela digitalizzata e a basso potenziale migreranno verso modelli di disintermediazione, trainati dall'adozione del "Robo advisory"*



# Agenda

**1** Lo scenario di riferimento

**2** Posizionamento competitivo

**3** Vision, mission & ambition

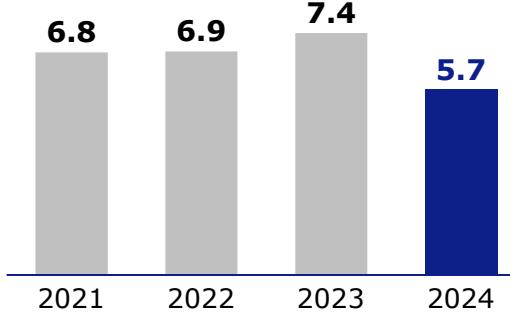
**4** Linee guida strategiche e fattori abilitanti

**5** Key targets 2028

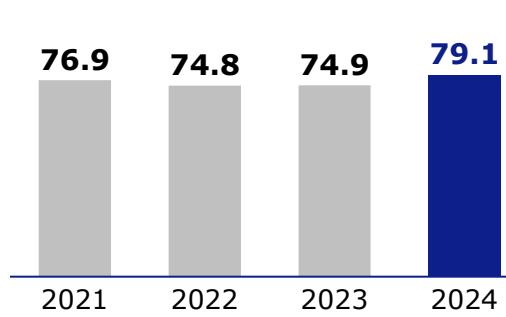


# L'evoluzione dei principali KPI di Banca Profilo negli ultimi anni

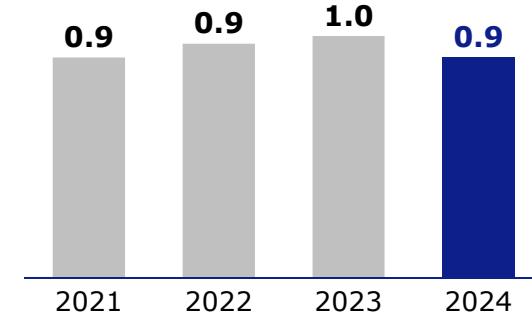
**ROE (1)(%)**



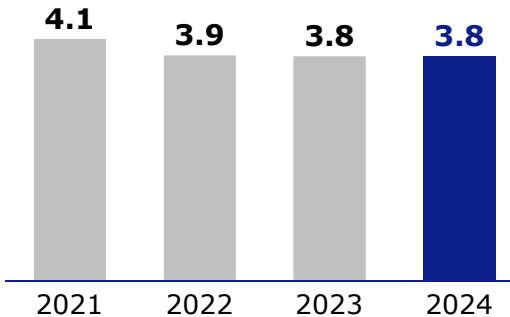
**Cost / Income (2)(%)**



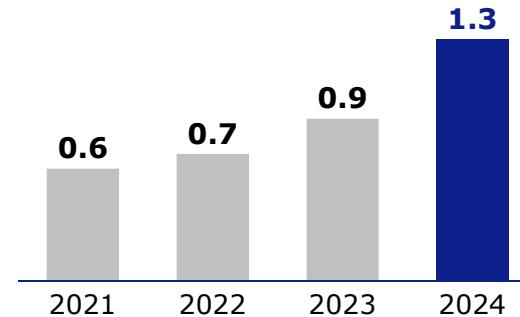
**Costi / PBL (3)(%)**



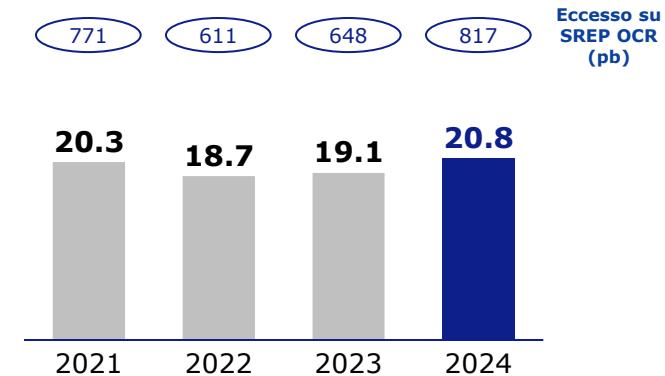
**Raccolta indiretta (4)(€mld)**



**NPL ratio netto (%)**



**TCR phased-in (%)**



(1) Utile netto / Patrimonio netto medio

(2) Costi operativi / Margine di intermediazione

(3) Costi operativi / Prodotto Bancario Lordo (=Raccolta diretta + Raccolta indiretta + Finanziamenti verso clientela)

(4) Esclusa la raccolta fiduciaria netta



**Banca Profilo detiene un modello d'offerta avanzato per la clientela privata, con soluzioni ad alto valore aggiunto rivolte a nicchie high-end...**

Servizi clientela privata	CORE OFFERING <sup>1</sup>		ENHANCED OFFERING			EXCLUSIVE OFFERING		
	CONSULENZA EVOLUTA	WEALTH PLANNING	SERVIZI FIDUCIARI	PHILANTROPY & ART	CLUB DEALS			
<b>BancaProfilo</b>	✓	✓	✓	✓	✗	✓		
Peer 1	✓	✓	✓	✓	✗	✗		
Peer 2	✓	✓	✓	✓	✓	✗		
Peer 3	✓	✓	✓	✓	✗	✗		
Peer 4	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
Peer 5	✓	✓	✓	✓	✗	✗		
Peer 6	✓	✓	✓	✗	✓	✗		



Servizio compreso nell'offerta



Servizio non compreso nell'offerta

(1) Risparmio gestito, Collocamenti, Servizi bancari, Servizi assicurativi

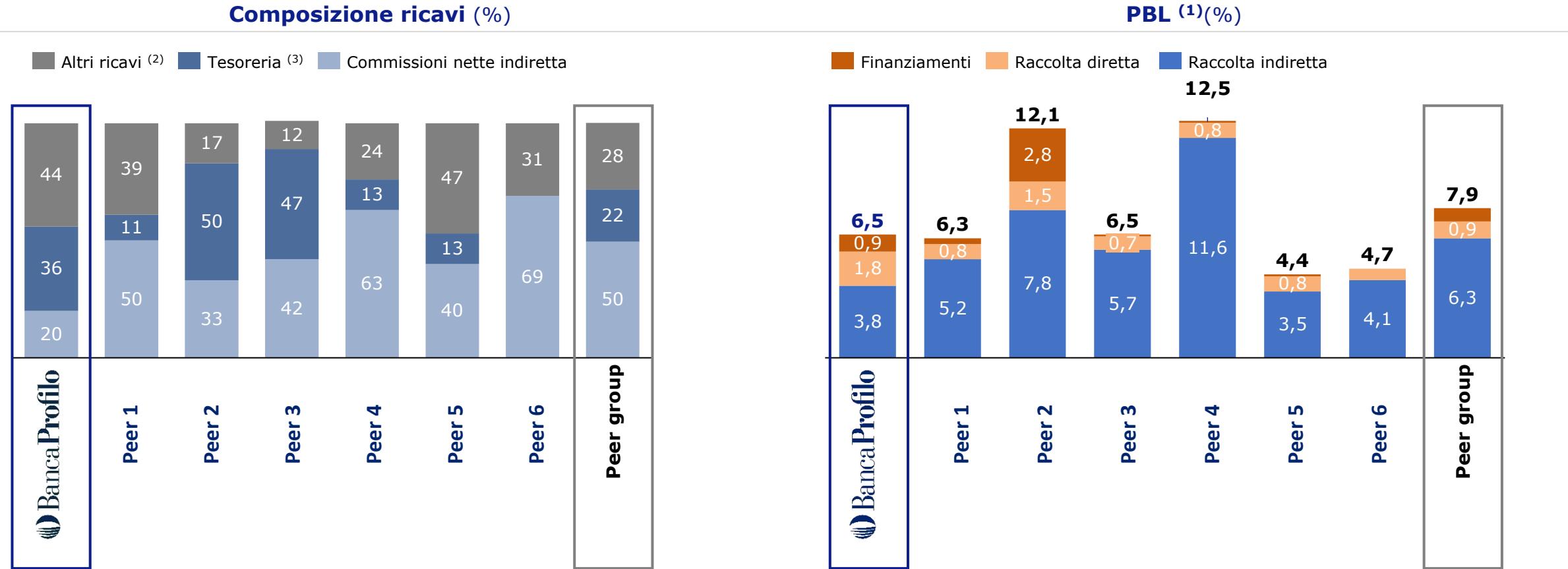


*...ed un posizionamento riconoscibile anche in ambito investment banking e nell'offerta di servizi per investitori istituzionali*



# Maggiore diversificazione delle fonti di ricavo e della composizione delle masse rispetto alla media dei peers...

Analisi su dati di bilancio al 31.12.2024



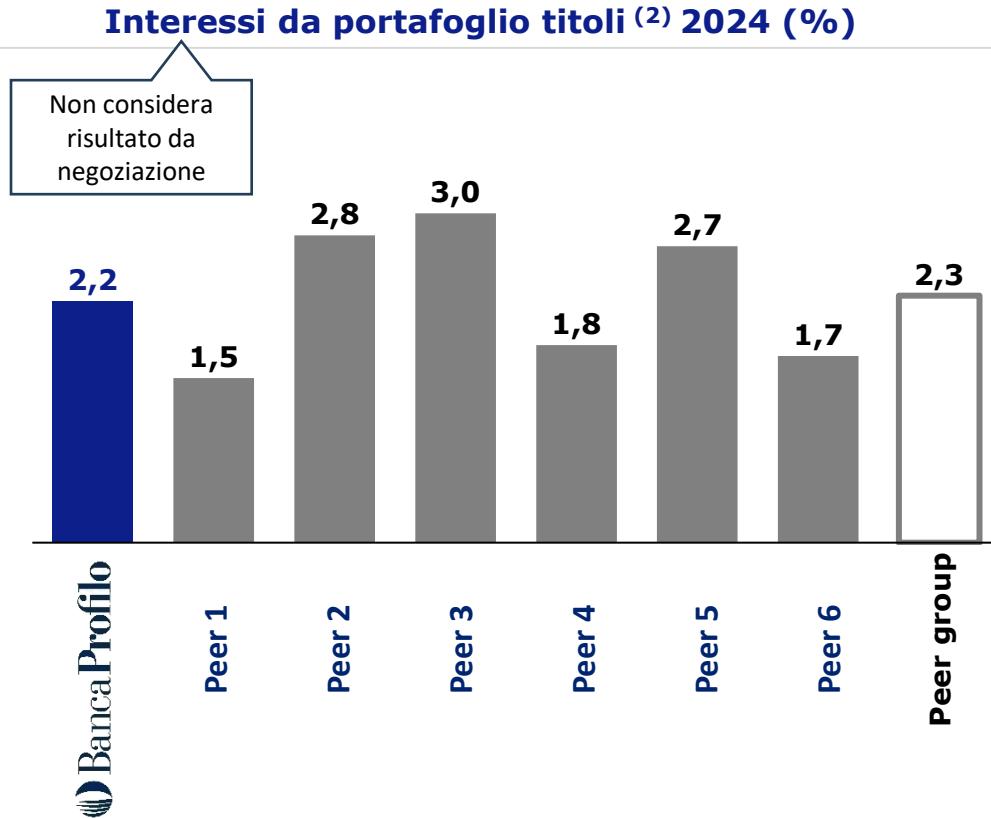
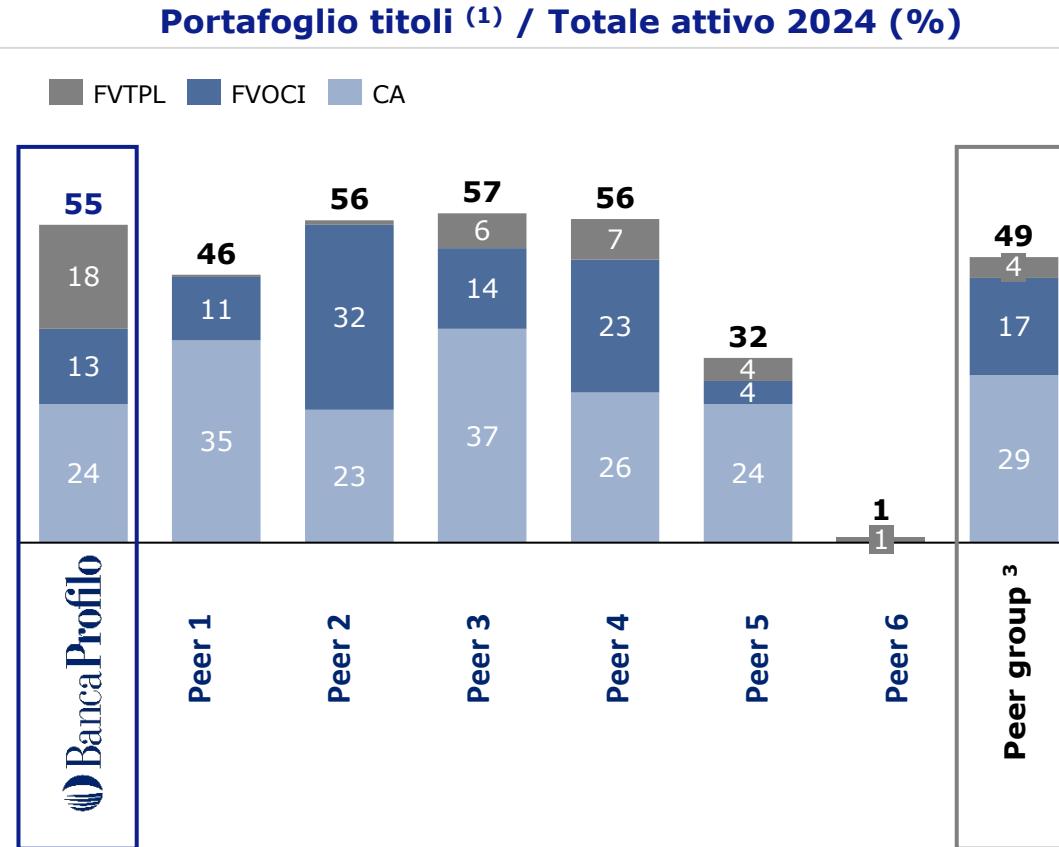
(1) Prodotto Bancario Lordo = Raccolta diretta + Raccolta indiretta + Finanziamenti verso clientela

(2) Margine di interesse, altre commissioni nette

(3) Utili da cessione o riacquisto attività finanziarie, Dividendi, Risultato attività di negoziazione e copertura

*...e incidenza del portafoglio titoli sul totale delle attività al di sopra della media, evidenziando una maggiore esposizione su FVTPL*

Analisi su dati di bilancio al 31.12.2024



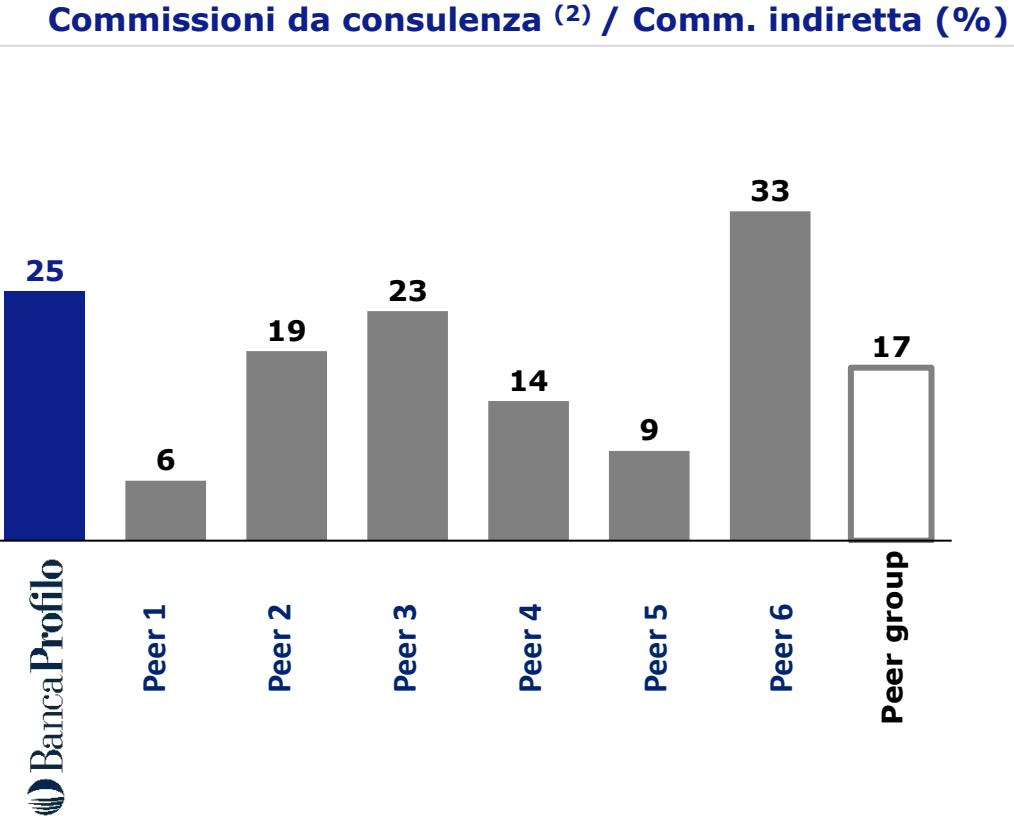
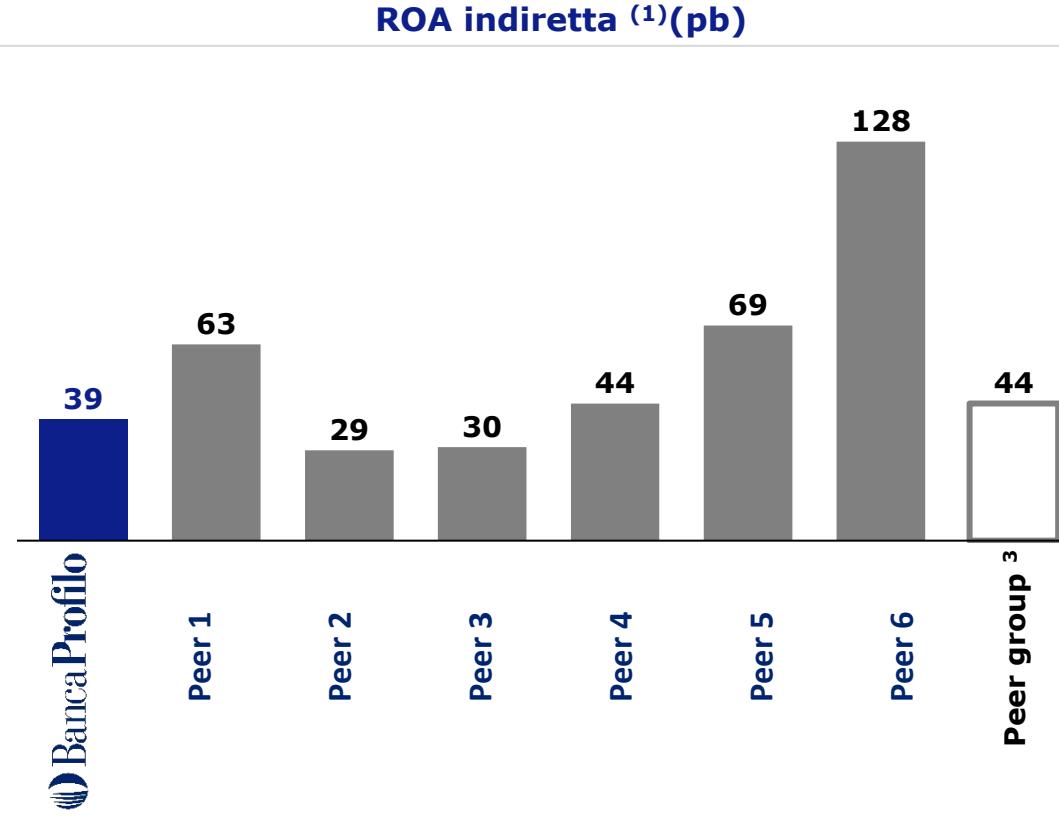
(1) Attività finanziarie CA (solo componente titoli di debito), FVOCI e FVTPL

(2) Il rendimento medio è calcolato rapportando il flusso di interessi attivi su titoli (dalla Tab 1.1 di Nota Integrativa – Parte C) allo stock medio di titoli in portafoglio (CA + FVOCI + FVTPL)

(3) Il calcolo della media esclude Peer 6 in quanto considerato un outlier

# ***Marginalità della raccolta indiretta inferiore ai peers, nonostante una maggiore incidenza delle commissioni da attività di consulenza***

Analisi su dati di bilancio al 31.12.2024



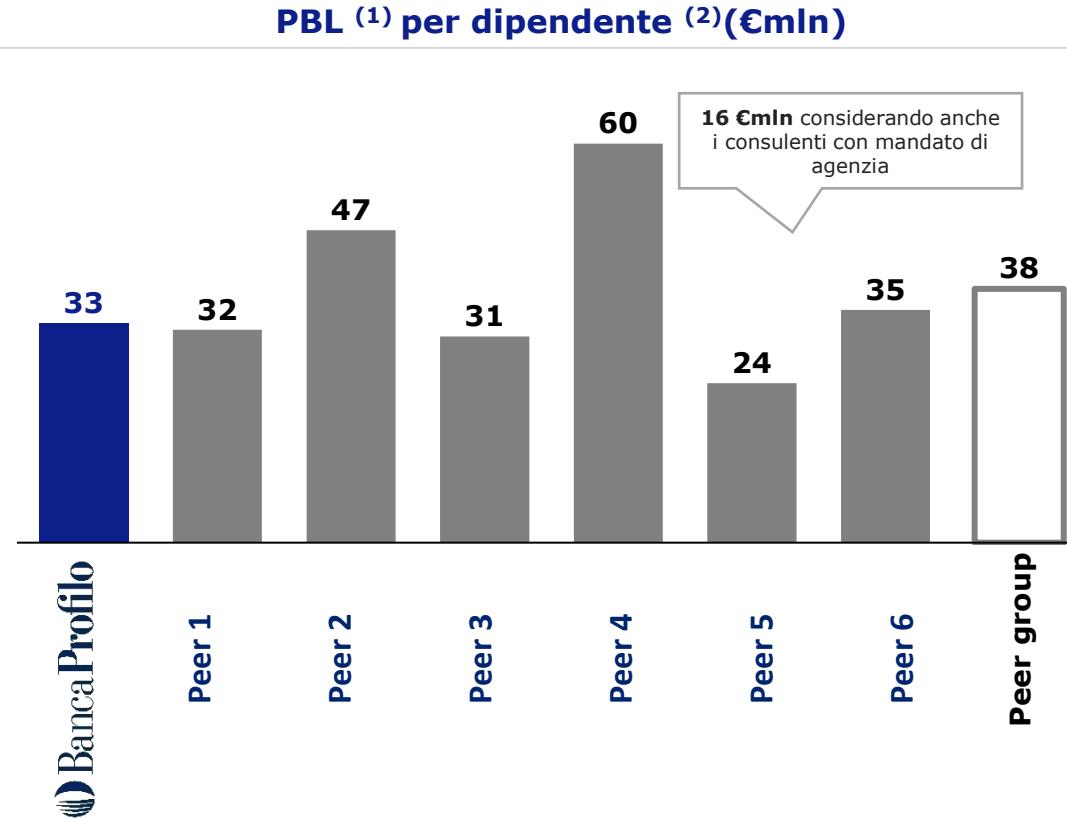
(1) Commissioni nette da attività di gestione e intermediazione del risparmio (al lordo dell'offerta fuori sede) rapportate allo stock medio di raccolta indiretta (Peer group calcolato come media ponderata su raccolta indiretta)

(2) Commissioni da attività di consulenza in materia di investimenti (da Tab. 2.1 di Nota Integrativa – Parte C)

(3) Il calcolo della media esclude Peer 6 in quanto considerato un outlier

# La composizione della produttività per dipendente riflette la maggiore diversificazione della Banca rispetto al panel

Analisi su dati di bilancio al 31.12.2024



## Focus sulle singole componenti

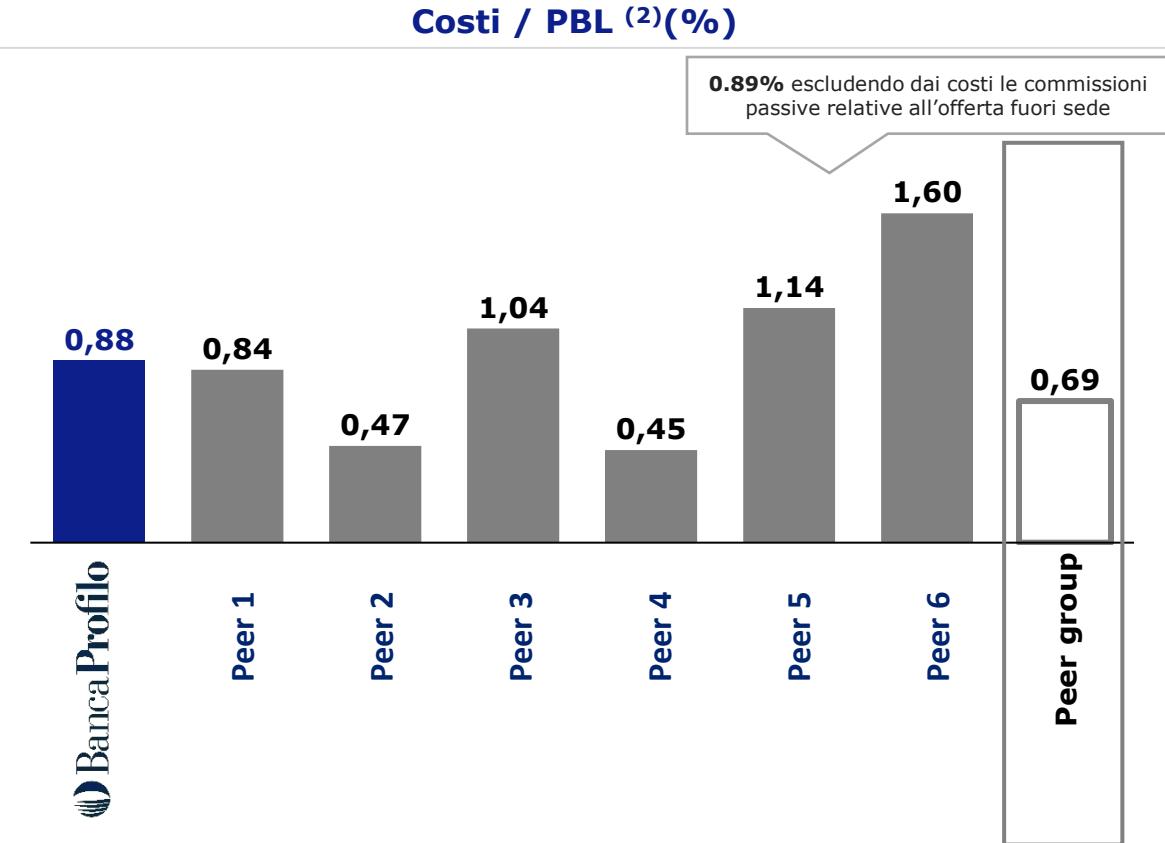
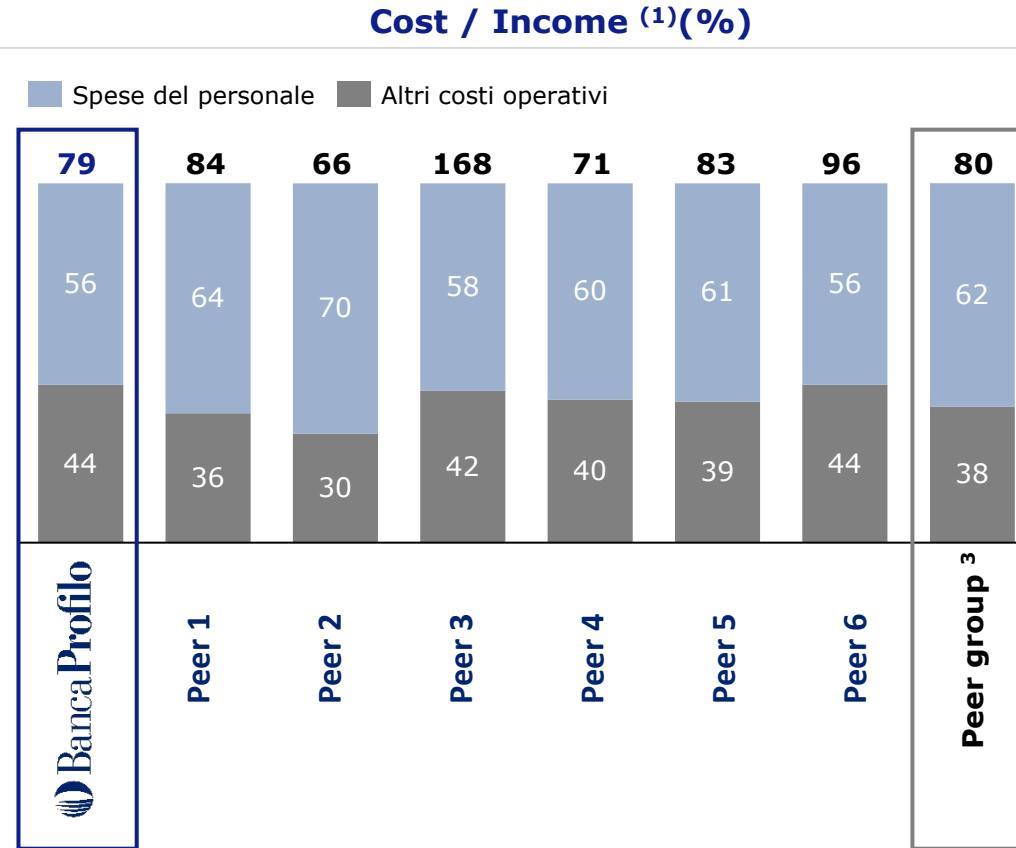
	Dati in €mln	Raccolta indiretta	Raccolta diretta	Finanziamenti
<b>Banca Profilo</b>		<b>19</b>	<b>9<sup>(3)</sup></b>	<b>4</b>
Peer 1		26	4	2
Peer 2		37	7	2
Peer 3		28	3	1
Peer 4		55	4	1
Peer 5		19	4	1
Peer 6		30	4	0
<b>Peer group</b>		<b>33</b>	<b>4</b>	<b>1</b>



- (1) Prodotto Bancario Lordo = Raccolta indiretta + Raccolta diretta + Finanziamenti a clientela  
 (2) Numero medio dei dipendenti da Tab. 12.2 di Nota Integrativa  
 (3) Include raccolta da canali digitali e canale Raisin

# Cost / Income in linea rispetto ai peers, con una maggiore incidenza dei costi sul prodotto bancario lordo

Analisi su dati di bilancio al 31.12.2024



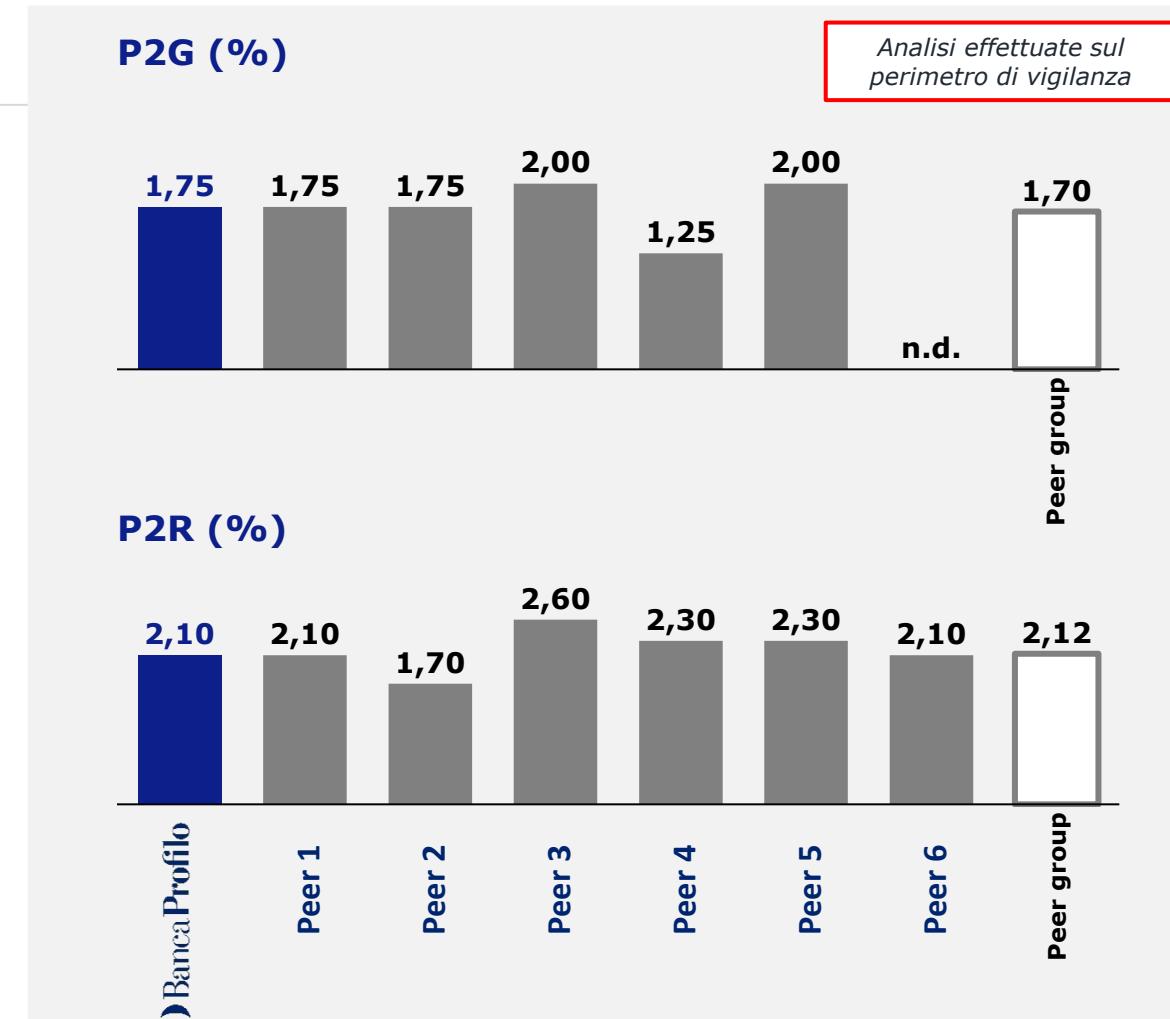
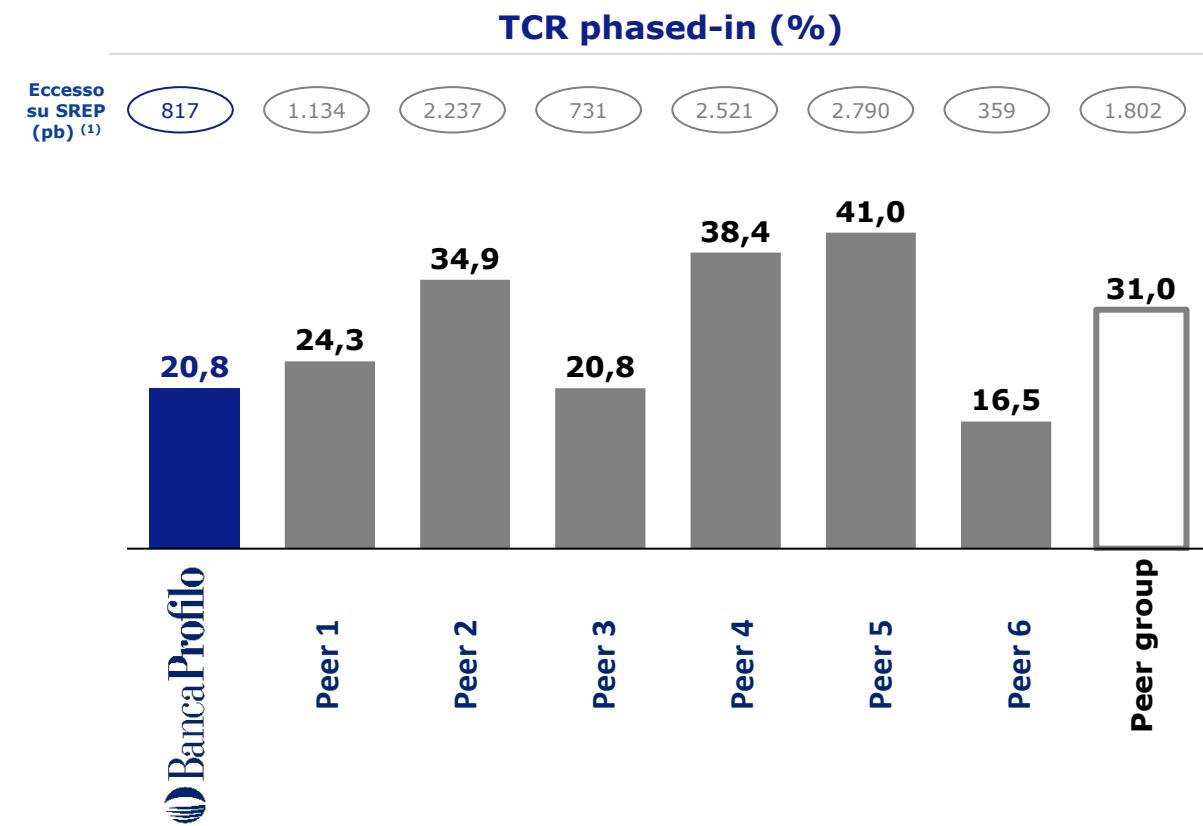
(1) Da schema di conto economico riclassificato (i costi includono le spese del personale, le ASA e gli ammortamenti). Le commissioni passive relative all'offerta fuori sede sono state riclassificate tra i costi operativi.

(2) Prodotto Bancario Lordo = raccolta diretta + raccolta indiretta + finanziamenti verso clientela. Tra i costi sono riclassificate anche le commissioni passive relative all'offerta fuori sede (voce rilevante per Peer 6) (Peer group calcolato come media ponderata su PBL)

(3) Il calcolo della media esclude Peer 3 in quanto considerato un outlier



# Patrimonializzazione elevata (*business capital light*); requisiti di secondo pilastro di Banca Profilo in linea con la media dei peers



Nota: medie ponderate sugli RWA per il Peer group

(1) Soglia SREP OCR (esclude P2G). Ultimi dati disponibili (pubblicati nei Pillar III 2024)

# Banca Profilo detiene attualmente una partecipazione rilevante nella fintech Tinaba, cui fornisce supporto bancario

## Overview

**Tinaba S.p.A.** è una fintech innovativa fondata nel 2015, con il supporto del fondo Sator, ideata **per integrare i servizi bancari tradizionali con soluzioni tecnologiche avanzate**, consentendo la gestione digitale del denaro, investimenti, pagamenti e crowdfunding.

Tinaba si rivolge principalmente a (i) **famiglie e professionisti «mass affluent»** tra i **25 e i 60 anni**, a (ii) clientela attenta alla **protezione del capitale, pianificazione e investimenti**, e a (iii) **nativi digitali e nuovi risparmiatori** con cultura finanziaria crescente.

Tinaba **collabora** con **Banca Profilo**, che ne fornisce il supporto bancario, diventando la prima fintech europea a offrire pagamenti in **oltre 2,5 milioni di negozi** nel mondo e a **oltre 150.000 clienti**.

- ✓ **Solidità bancaria**
- ✓ **Prodotti evoluti e sofisticati**  
(in ambito banking, social, investment e cripto)
- ✓ **Compliance** regolamentare 'by design'
- ✓ **Tecnologia proprietaria e IA**

### Rating Store

★ Trustpilot **4,2**

Google Play **4,5**

4,4

**MEDIA 4,3**



**Primi in Europa** a integrare Alipay+ per i **pagamenti online e offline**. Gli utenti possono effettuare pagamenti **cross-border** direttamente dalla loro **app** o presso la **rete di esercenti** partner di Alipay+ nel mondo

**Ad oggi presenza in 33 Paesi**



**Tinaba presidia integralmente il modello d'offerta «core» del panel, evidenziando margini di sviluppo in logica «originare to distribute»**

		CORE OFFERING					ENHANCED OFFERING			
		ANNO DI FONDAZIONE	CONTO CORRENTE	CONTO DEPOSITO	TRADING & INVESTIMENTI	CONSULENZA & ROBOADVISORY	CRIPTO	SERVIZI DI PAGAMENTO	CREDITO	BANCASSURANCE
Operatori bancari	Peer 1	1999	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Peer 2	2015	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓
	Peer 3	2013	✓	✓	✓	🤝	✗	✓	✗	✗
	Peer 4	2013	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✗
	Peer 5	2023	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓
	Peer 6	1991	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓
	Peer 7	2014	✗	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✗
	Peer 8	2015	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✗
Operatori non bancari	tinaba con Banca Profilo		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗
	Peer 9	2019	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓
	Peer 10	2014	✓	✓	✗	✗	✗	✓	✓	✗
	Peer 11	2011	✗	✗	✓	✓	✗	✗	✗	✗



Servizio compreso nell'offerta



Servizio non compreso nell'offerta



Partnership

# La qualità percepita del servizio offerto da Tinaba risulta complessivamente superiore alla media del panel individuato



(1) Include Trustpilot, App Store e Google Play Store

Fonte: Elaborazioni su informazioni pubblicamente disponibili

# Agenda

**1** Lo scenario di riferimento

**2** Posizionamento competitivo

**3** Vision, mission & ambition

**4** Linee guida strategiche e fattori abilitanti

**5** Key targets 2028





# Banca Profilo 2026-2028

VISION



# Banca Profilo 2026-2028

MISSION





# Banca Profilo 2026-2028

MISSION  
Private Boutique

Creare una **linea di offerta** dedicata alle **famiglie imprenditoriali** in logica **Family Capital Office**

## Contesto di riferimento

- **Mercato italiano dei FO** **frammentato**, con oltre 240 operatori con modelli di business **poco scalabili**
- **Infrastrutture IT** prevalentemente in **outsourcing**, con ridotta integrazione dei sistemi e capacità di analisi
- **Liquidità dispersa su più controparti**, in assenza di strumenti di **account aggregation** e **visione consolidata** degli asset
- **Limitato presidio delle competenze specialistiche** per l'offerta integrata di servizi alla clientela

## OPPORTUNITÀ DI POSIZIONAMENTO PER BANCA PROFILO



**PLAYER INDIPENDENTE**  
per **FAMIGLIE**  
**IMPRENDITORIALI**  
**COMPLESSE**

### Attraverso...

- Integrazione diretta di FOs con relazioni consolidate e presidio di tutta la catena del valore
- Partnership strategiche con FOs maggiori nell'offerta di servizi complementari



# Banca Profilo 2026-2028

MISSION  
Digital Excellence

Consolidare il **proprio posizionamento** nella **gestione del risparmio** del segmento **«mass affluent»**

VALUE  
PROPOSITION  


- Rafforzamento e **consolidamento** dell'**offerta attuale** basata su prodotti/servizi e tecnologie già esistenti
- Introduzione di **prodotti** ad **alto valore aggiunto** per un **riposizionamento «pro»** della clientela

CLIENTELA  
TARGET  


- Famiglie e professionisti **«mass affluent»** (25-60 anni)
- Clientela attenta alla **protezione** del capitale, **pianificazione** e **investimenti**
- Nativi digitali e **nuovi risparmiatori** con cultura finanziaria e digitale crescenti
- Base clienti **giovane** e **digitalizzata**, con **età media** compresa tra **35-40 anni**

**“Digital Excellence”**

- ⌚ **Ottimizzare i livelli di servizio** al cliente grazie a un'**offerta** sempre più **ampia, integrata** e di **qualità**
- ⌚ **Mantenere la fidelizzazione** dei clienti con strumenti distintivi, chiari e facilmente comprensibili
- ⌚ **Aumentare la qualità del funding**
- ⌚ **Differenziare** l'offerta



# Banca Profilo 2026-2028

## AMBITION

### Razionali industriali



1.

**Consolidamento** della **raccolta indiretta** secondo principi di **sostenibilità** basati su una rinnovata **strategia di retention**

### Livelli target di ambizioni al 2028

**Raccolta indiretta**

**~5 €mld**



2.

**Incremento e riposizionamento «mass affluent»** della **base clienti digitali**

**# Clienti digital attivi**

**~270 k**



3.

**Consolidamento e diversificazione** del **margine da servizi** in logica «**capital light**»

**Margine commissionale**

**>30 €mln**



4.

**Generazione di redditività** in grado di **remunerare** il **Cost of Equity**

**ROE**

**>8%**



5.

**Distribuzione di flussi costanti** di **dividendi**, con **payout** in linea con il **trend storico**

**Payout Ratio**

**~85%**



6.

**Mantenimento** di **elevati livelli** di **solidità patrimoniale**

**TCR**

**>20%**

# Agenda

**1** Lo scenario di riferimento

**2** Posizionamento competitivo

**3** Vision, mission & ambition

**4** Linee guida strategiche e fattori abilitanti

**5** Key targets 2028





# Banca Profilo 2026-2028: Private & Investments. Digital. Markets.

## Linee guida strategiche

### PRIVATE BOUTIQUE

«One-stop-shop» per la gestione del patrimonio familiare

Revamping «mirato» Private Banking verso la dimensione minima

Full potential offerta Investment Banking

### DIGITAL EXCELLENCE

Massimizzazione della relazione Banca Profilo-Tinaba

Rafforzamento e consolidamento offerta esistente

Introduzione nuove linee di business per «mass affluent»

### LEVERAGE EXPERTISE AREA FINANZA & WM

### STREAMLINING OPERATIVO & ORGANIZZATIVO

## Fattori abilitanti

Costruzione ecosistema di partnership strategiche verticali

Implementazione motori di AI generativa e personalizzazione predittiva

Investimenti in «riposizionamento» commerciale

Market scouting opportunità «tattiche» di crescita inorganica





# Banca Profilo 2026-2028: Private & Investments. Digital. Markets.

## Linee guida strategiche

**PRIVATE BOUTIQUE**  
Riposizionamento del private banking come boutique di prossimità strategica per le famiglie «imprenditoriali»



«One-stop-shop» per la gestione del patrimonio familiare

Consolidamento Private Banking tramite rinnovate strategie di retention

Full potential offerta Investment Banking

Creazione di una linea di offerta dedicata alle famiglie imprenditoriali in logica Family Capital Office, al fine di rispondere mediante una piattaforma «tech-enabled» all'esigenza di attrarre e gestire asset complessi e favorire il ricambio generazionale, anche facendo leva sull'expertise e sul posizionamento di Arepo Fiduciaria

Progressiva crescita e consolidamento dei patrimoni gestiti dai private banker, cogliendo opportunità «tattiche» con selezioni mirate e attivazione di opportuni meccanismi di retention

Integrazione «virtuosa» dei modelli di private & investment banking funzionale ad offrire la soluzione più efficace all'imprenditore accedendo a un nuovo canale di alimentazione degli AuM e riducendo la dipendenza dalle reti specialistiche





# Banca Profilo 2026-2028: Private & Investments. Digital. Markets.

## Linee guida strategiche

**DIGITAL EXCELLENCE**  
**Consolidamento del posizionamento nella gestione del risparmio e degli investimenti delle famiglie «mass affluent»**



**Ottimizzazione della relazione Banca Profilo-Tinaba**

**Individuazione** delle **modalità** più opportune per la **generazione di valore** dalla **relazione** con **Tinaba**, con l'obiettivo di **ottimizzare e semplificare il modello operativo** facendo leva sui **benefici** di una **piattaforma tecnologica «state of the art»** a **diretto servizio del business**

**Rafforzamento e consolidamento offerta esistente**

**Introduzione** di **nuovi prodotti «core»** di risparmio, pagamento e investimento innovativi destinati a **nuovi risparmiatori** con **cultura finanziaria e digitale crescenti**

**Introduzione** **nuovi prodotti** per «mass affluent»

**Ampliamento** della **gamma prodotti** funzionale ad un **riposizionamento «pro»** della **clientela**, tra cui il collocamento di **polizze vita** e **prodotti di impiego** anche per il tramite di **partnership strategiche**





# Banca Profilo 2026-2028: Private & Investments. Digital. Markets.

## Linee guida strategiche

### LEVERAGE EXPERTISE AREA FINANZA & WM

### STREAMLINING OPERATIVO E ORGANIZZATIVO

#### **Full potential area finanza quale «centro d'eccellenza» distintivo di Banca Profilo e potenziamento sinergie con le altre aree di business**

Ulteriore rafforzamento e consolidamento dell'area finanza quale fabbrica prodotto distintiva di Banca Profilo, anche mediante il full potential delle possibili sinergie da offerta prodotti e servizi alla clientela HNWI e mass affluent, al fine di generare margini a fronte di un costante mantenimento dei presidi di rischio operativo e di mercato

#### **Snellimento dei processi e dei prodotti e delle operations ottimizzando efficienza operativa e migliorando livello del servizio e user experience del cliente finale**

Iniziative strategiche di ottimizzazione ed efficientamento della «macchina operativa» e del modello distributivo funzionali a rispondere al nuovo assetto strategico di Banca Profilo, anche mediante un «reshuffling» tattico di risorse interne verso aree a maggior potenziale di produttività e redditività





# Banca Profilo 2026-2028: Private & Investments. Digital. Markets.

## Fattori abilitanti

### Costruzione ecosistema di partnership strategiche verticali

**Sottoscrizione di partnership di lungo termine con operatori specializzati** in segmenti ad **alto valore aggiunto** (pagamenti, bancassurance, credito al consumo) anche in logica «**originate-to-distribute**»

### Implementazione motori di AI generativa e personalizzazione predittiva

**Investimenti** in una **piattaforma digitale modulare «Wealth Intelligence»** mediante utilizzo di **strumenti di blockchain, AI generativa e personalizzazione predittiva**, finalizzati a **incrementare i tassi di conversione e migliorare la customer satisfaction**

### Investimenti in «riposizionamento» commerciale

**Sviluppo di iniziative** funzionali al **riposizionamento commerciale** di **Banca Profilo** sui mercati di riferimento «**core**» e sui **segmenti di clientela target**, volte a rafforzare il **profilo reputazionale**, lo **sviluppo relazionale** e il **consolidamento** della **brand identity**

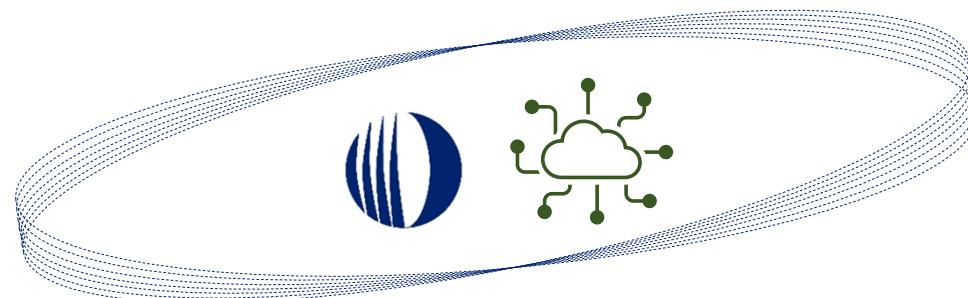
### Market scouting opportunità «tattiche» di crescita inorganica

Possibilità di **cogliere** sul mercato **opportunità «tattiche» di crescita** per **linee esterne** (es. piattaforme digitali, family office) funzionali a garantire un **percorso di sviluppo sostenibile** dei **volumi** coerente con le **linee guida strategiche** identificate



# Costruzione ecosistema di partnership strategiche verticali

## Fattori abilitanti



**Modello di offerta «collaborativo», con la Banca nel ruolo di «ecosistema abilitante» di partnership verticali e di orchestratore di servizi, capace di integrare operatori specialistici mantenendo al centro la relazione e il livello di servizio al cliente finale**

**“Private Boutique”**

**“Digital Excellence”**

Philanthropy

Legal services

AI

Bancassurance

Personal Finance

Impact investing

Art advisory

Tax services

Payments

Crypto

# Implementazione motori di AI generativa e personalizzazione predittiva

## Fattori abilitanti

In fase di <b>go-live</b>	<b>Funzionalità</b>
<b>Motore AI in-house già rilasciato per Personal Financial Management</b>  Scopri l'AI nella tua App	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Assistenza digitale</b> completa per la gestione quotidiana della <b>finanza personale</b>, riducendo il carico di lavoro del servizio di customer care</li><li>▪ Analisi dettagliata delle <b>performance</b> di <b>portafoglio</b> e predisposizione di <b>grafici illustrativi</b> sull'andamento dei <b>prodotti di risparmio e investimento</b></li><li>▪ Produzione di <b>reportistica</b> sulle <b>movimentazioni</b> in entrata e in uscita</li></ul>
<b>Partnership in fase di sviluppo con</b> 	<b>Obiettivi</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Aumentare <b>l'efficienza operativa</b> riducendo il <b>fabbisogno di risorse umane</b> nelle aree investimenti/advisory/gestioni tramite <b>automazione end-to-end</b></li><li>▪ Differenziare l'esperienza cliente attraverso la <b>personalizzazione predittiva</b></li><li>▪ <b>Ampliare ricavi e base clienti</b> aprendo ai <b>private markets</b> tramite un framework digitale di accesso e un modello di distribuzione/advisory integrato</li></ul>

## Abilitazione del «full potential» AI di Banca Profilo nelle seguenti aree

Gestioni standard

Gestioni personalizzate

Advisory

Area Finanza

# Investimenti in «riposizionamento» commerciale

## Fattori abilitanti

### “Private Boutique”

**Iniziative «human lead»** per accrescere il valore percepito dalla clientela HNWI

### “Digital Excellence”

**Iniziative «tech-enabled»** per il posizionamento come digital wealth platform innovativa

#### Persone

- Inserimento di private banker con elevati **profili reputazionali**
- **Rafforzamento delle competenze specialistiche** in-house con focus sulla clientela target

#### Clienti

- **Proposizione di un nuovo approccio di membership esclusiva** (club deal, eventi tematici, networking)
- Attivazione di **programmi di sviluppo relazionale**, anche attraverso processi **cross-divisionali**

#### Prodotti

- **Lancio di prodotti innovativi in-house**
- Introduzione di un **modello «open-architecture»**, per l'accesso a soluzioni di terzi
- Potenziamento delle logiche **«Advisory-as-a-service»**

#### Brand

- Lancio di **campagne digitali** e percorsi di **financial empowerment**, finalizzati ad aumentare la visibilità del brand
- Introduzione di programmi **di referral**, membership digitali ed altre **iniziativa di fidelizzazione**

HNWI / PRIVATE

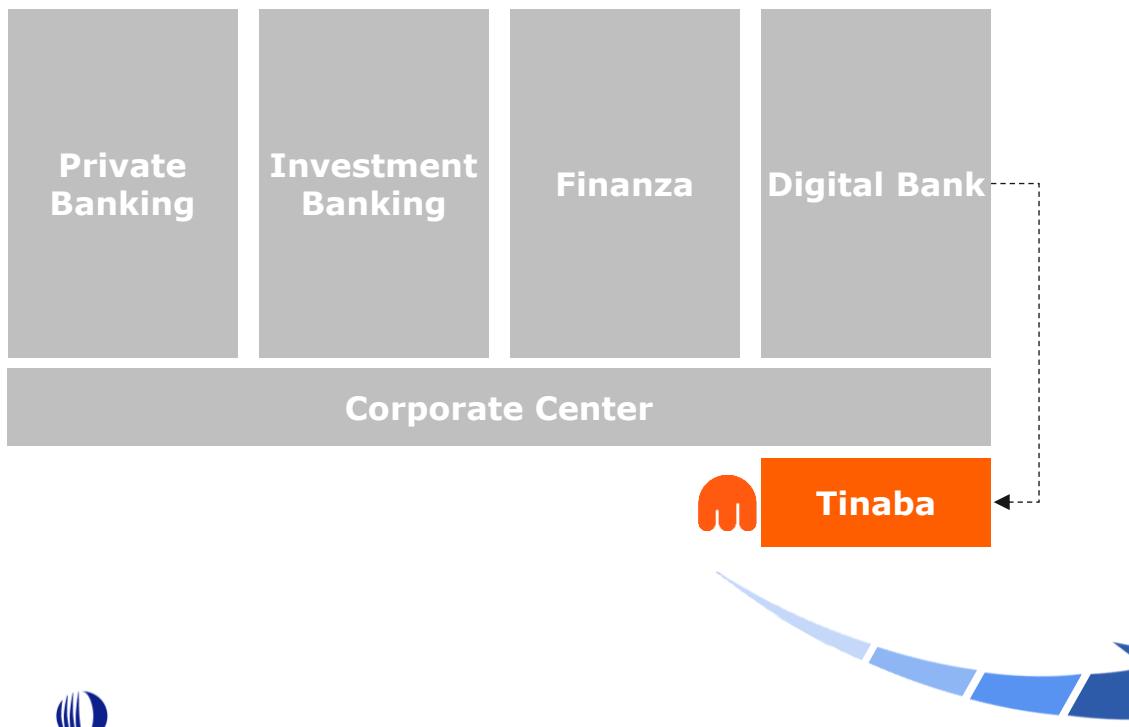
MASS / AFFLUENT



# Banca Profilo 2026-2028: Private & Investments. Digital. Markets.

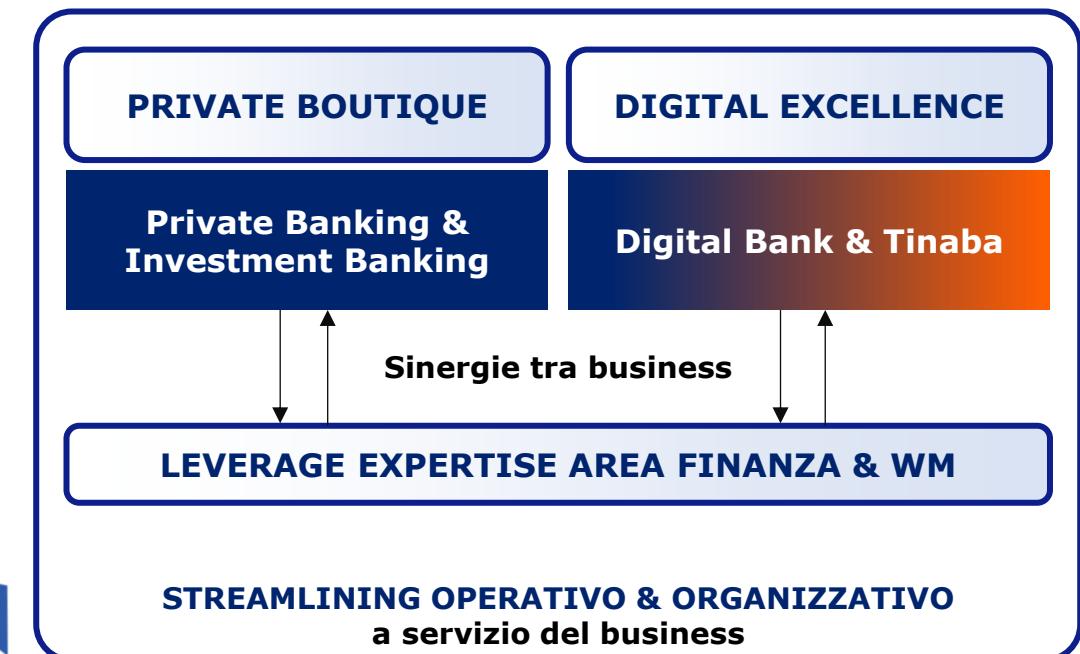
## Banca Profilo oggi

- **Quattro linee di business distinte** e un **Corporate Center** a supporto dell'operatività
- **Digital Bank** a supporto della **partnership** con **Tinaba**



## Banca Profilo domani

- **Pieno dispiegamento** delle due **linee guida strategiche individuate**, mediante:
  - **Integrazione** tra **Tinaba** e **Digital Bank**
  - **Sinergie** tra **Private Banking** e **Investment Banking**
  - **Leverage** su area **Finanza** come «**centro d'eccellenza**» distintivo della Banca
  - **Streamlining** **CTO** e **Corporate Center** a supporto dell'**operatività**



# Agenda

**1** Lo scenario di riferimento

**2** Posizionamento competitivo

**3** Vision, mission & ambition

**4** Linee guida strategiche e fattori abilitanti

**5** Key targets 2028



# Key targets 2028 : Private Boutique

«One-stop-shop» per la gestione del patrimonio familiare

PRIVATE BOUTIQUE

## OBIETTIVI

- **Consolidamento** della presenza della Banca nel **segmento** dei **patrimoni familiari** High Net Worth e Ultra-HNW
- Miglioramento della **value proposition** alla **clientela**, attraverso l'accesso a una piattaforma d'offerta "phygital" e cogliendo **opportunità di mercato** sull'offerta di strumenti avanzati di **account aggregation**
- **Valorizzazione dell'expertise** e del **posizionamento** di **Arepo Fiduciaria**

## LEVE DI SVILUPPO

**Integrazione diretta** di Family Office di minori dimensioni ("FO acquisiti"), mediante acquisizione delle **risorse chiave** e delle **masse gestite**

### PRESIDIO DELLA CATENA DEL VALORE

- **gestione centralizzata** degli investimenti
- **Account Aggregation**
- **offerta di servizi fiduciari**
- **offerta diretta di servizi professionali**
- **scalabilità** della struttura operativa a supporto del business



**Partnership strategica** con Family Office di maggiori dimensioni ("FO partner"), caratterizzati da visione imprenditoriale e obiettivi di crescita

### OFFERTA DI SERVIZI «COMPLEMENTARI»



- **servizi banca depositaria** e **intermediazione**
- accesso a **piattaforma «phygital»**

## KEY TARGET 2028

~1,5 €mld

AuM acquisiti

~5 €mln

Commissioni nette incrementali

# Key targets 2028 : Private Boutique

Consolidamento Private Banking tramite rinnovate strategie di retention

PRIVATE BOUTIQUE

## OBIETTIVI

- **Consolidamento** della raccolta indiretta volto al mantenimento del **posizionamento competitivo** nel **private banking** e ad una **crescita sostenibile** dei **volumi di business**
- **Rafforzamento della stabilità** della rete **nel tempo**
- Consolidamento progressivo del **presidio nel segmento HNWI / UHNWI**

## LEVE DI SVILUPPO

**Identificazione e reclutamento «selettivo» di private banker** con portafogli coerenti al **target HNWI** e solido **track record** sui **profili reputazionali**, anche facendo leva sul **network di relazioni** del **management** della **Banca**

Implementazione di **meccanismi strutturati di retention** della rete, basati su **modelli di remunerazione** attrattivi e **percorsi di crescita tailor made**

**Rafforzamento del modello di servizio alla clientela**, attraverso l'utilizzo di tecnologie funzionali a potenziare l'esperienza relazionale

## KEY TARGET 2028

~1,0 €mld

AuM acquisiti

~2,5 €mIn

Commissioni nette incrementali

## OBIETTIVI

- **Rafforzamento del posizionamento competitivo**, anche rispetto ad operatori non bancari
- **Transizione da operatività opportunistiche ad un modello strutturale dedicato alle PMI**, centrato su advisory e acquisition financing
- **Valorizzazione della continuità relazionale** con Private Banking e Family Office

## LEVE DI SVILUPPO

- Potenziamento della pipeline di advisory e lending mid-market**, con focus su imprese familiari a elevato potenziale industriale
- Rafforzamento delle capacità di origination**, attraverso iniziative di potenziamento reputazionale nel mid-market imprenditoriale
- Incremento dell'incidenza della redditività commissionale**, attraverso il consolidamento dell'offerta **fee-based** (M&A, capital market)
- Sviluppo di processi strutturati cross-division**, per la condivisione delle relazioni imprenditoriali e intercettazione dei liquidity event generati dalle operazioni

## KEY TARGET 2028

~30 €mln

Stock addizionale  
acquisition financing

~3,3 €mln

Ricavi netti  
addizionali

#### OBIETTIVI

- **Ottimizzazione della relazione Banca Profilo-Tinaba**
- **Rafforzamento e consolidamento** dell'offerta attuale basata su **prodotti/servizi e tecnologie già esistenti**
- **Introduzione** di **nuove linee di business** ad **alto valore aggiunto** per un **riposizionamento «pro»** della clientela

#### LEVE DI SVILUPPO

Estrazione di **sinergie** da **ottimizzazione modello operativo** e **gestione piattaforma tecnologica in logica «make / make integrato»**, con potenziamento di **risorse qualificate** di elevata seniority per la gestione della piattaforma

Azioni tattiche di **riposizionamento «pro»** della **gamma prodotti esistente** (es. introduzione conto «premium», integrazione ulteriori soluzioni AI su offerta Roboadvisor), facendo leva sull'**expertise** e sul **know-how** maturato negli anni da **Tinaba**

Introduzione di **nuovi prodotti** di **risparmio** e **investimento** attrattivi per il segmento **«mass affluent»**, anche facendo leva sulle sinergie con le **competenze tecnologiche** e di prodotto di **altre divisioni della Banca** (es. conto deposito indicizzato)

#### KEY TARGET 2028

~280 €mln

Raccolta diretta

~6 €mln

Commissioni nette

# Key targets 2028 : area Finanza e Wealth management

Rafforzamento del ruolo della finanza come «centro d'eccellenza»

LEVERAGE EXPERTISE  
AREA FINANZA & WM

## OBIETTIVI

- Valorizzazione delle **capability di structuring** dell'area finanza, a supporto della **proposizione di valore in ambito private banking e digital**
- Raggiungimento della **massa critica** funzionale ad attrarre una **base clienti istituzionale**
- Generazione di **raccolta retail innovativa** e rafforzamento del presidio della clientela **mass-affluent / upper retail**

## LEVE DI SVILUPPO



Creazione di «**prodotti della casa**» distintivi della Banca rivolti alla **clientela UHNWI / istituzionale**

**Utilizzo del SIF come veicolo «pivot»** per la costruzione ed il collocamento di strategie d'investimento equity, obbligazionarie e multi-asset

Sviluppo di **depositi strutturati** con **rendimento minimo garantito**

## KEY TARGET 2028

**~100 €mln**  
AuM in sinergia  
con Private  
Banking e Digital

**~1,0 €mln**  
Commissioni di  
gestione  
incrementali

# Key targets 2028 : struttura

## Streamlining operativo e organizzativo

STREAMLINING OPERATIVO  
& ORGANIZZATIVO

### OBIETTIVI

- Strutturazione di **processi ed operations** coerenti con il nuovo assetto strategico della Banca
- **Riduzione delle inefficienze** esistenti nell'attuale struttura operativa
- **Ottimizzazione delle risorse** e delle **capabilities** interne della Banca

### LEVE DI SVILUPPO

Azioni tattiche di **razionalizzazione** dei **canali distributivi** della Banca, generando risparmi attraverso la **riduzione** delle **spese operative**

Iniziative di **cost management** finalizzate all'**ottimizzazione delle infrastrutture e dei servizi**, anche attraverso il consolidamento degli interventi di efficientamento già avviati inerenti le **modalità d'utilizzo** delle **banche dati**

**Iniziative strategiche** di **efficientamento** della «**macchina operativa**» e della **struttura organizzativa**, anche mediante **ottimizzazione** delle **risorse interne** verso aree a **maggior potenziale di produttività e redditività**

### KEY TARGET 2028

~1,0 €mln

**Saving**

Razionalizzazione canali distributivi

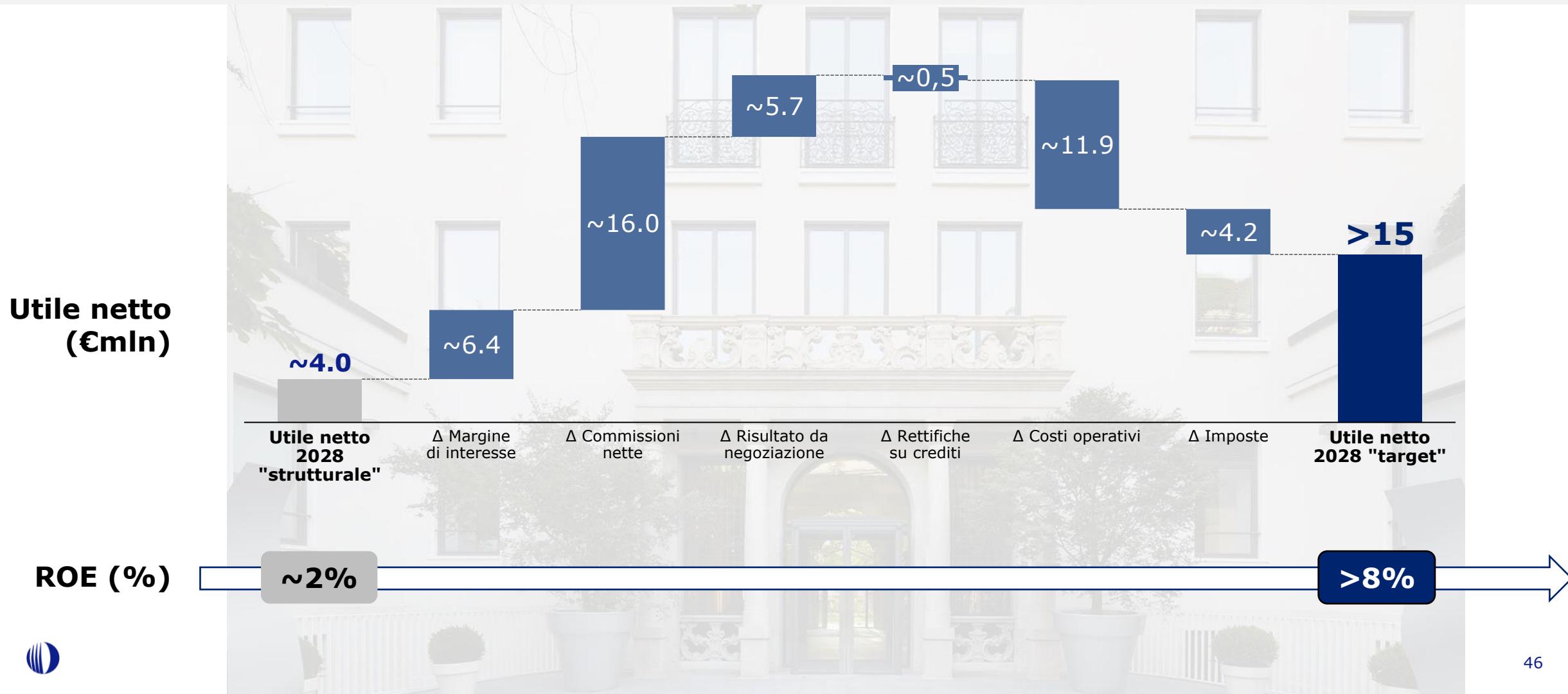
~1,0 €mln

**Saving**

Cost Management



# Banca Profilo 2026-2028: Private & Investments. Digital. Markets.





# Banca Profilo 2026-2028: Private & Investments. Digital. Markets.

## GLI INVESTIMENTI PREVISTI

### Investimenti «one-off»

- **Meccanismi di acquisition e retention** del personale
- Investimenti in **riposizionamento commerciale**

### Investimenti «recurring»

- **Costo del personale** annuo delle nuove assunzioni
- Spese di **marketing e potenziamento competenze specialistiche**

## INVESTIMENTI CUMULATI (€mln)

→ Investimenti «one-off» (€mln)



→ Investimenti «recurring» (€mln)



Investimenti cumulati 2026-2028 (€mln)

~18

di cui Incidenza componente «one-off»

~25%

# Utile lordo da Piano Industriale superiore a 20 €mln «a regime»

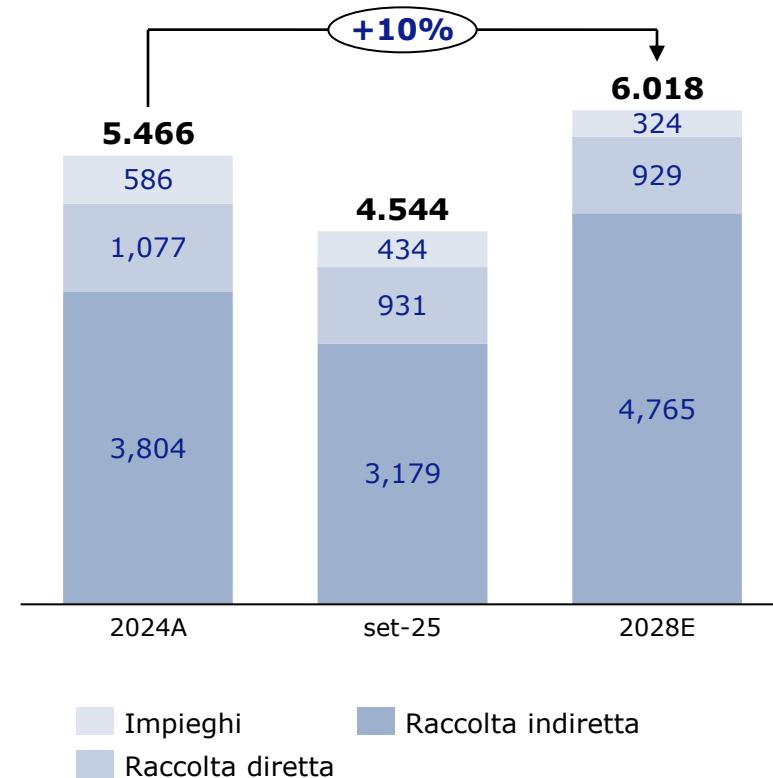


## Schema di conto economico da Piano Industriale

Dati in €mln	2024 A	set-25	2028 E
Interessi attivi	89,2	50,7	50,6
Interessi passivi	(65,9)	(34,2)	(32,4)
<b>Margine di interesse</b>	<b>23,3</b>	<b>16,5</b>	<b>18,2</b>
<b>Commissioni nette</b>	<b>23,1</b>	<b>14,3</b>	<b>30,6</b>
Risultato attività di negoziazione	25,9	19,7	30,0
<b>Margine di intermediazione</b>	<b>72,3</b>	<b>50,5</b>	<b>78,8</b>
Rettifiche di valore su crediti	(1,8)	(3,0)	(2,3)
<b>Risultato netto gestione finanziaria</b>	<b>70,5</b>	<b>47,5</b>	<b>76,5</b>
Spese per il personale	(32,1)	(23,1)	(28,4)
Altre spese amministrative	(26,2)	(20,3)	(25,8)
Ammortamenti e accantonamenti	(3,1)	(2,7)	(5,2)
Altri oneri e proventi di gestione	4,2	3,3	4,2
<b>Costi operativi</b>	<b>(57,2)</b>	<b>(42,8)</b>	<b>(55,3)</b>
<b>Utile (perdita) lordo</b>	<b>13,3</b>	<b>4,7</b>	<b>21,2</b>

## PROIEZIONI ECONOMICHE DI BANCA PROFILO

## EVOLUZIONE PRODOTTO BANCARIO LORDO (€mln)





Via Cerva, 28  
20122 Milano  
Tel. +39 02 584081  
[www.bancaprofilo.it](http://www.bancaprofilo.it)

I dati e le informazioni contenuti nel presente documento, redatto con il supporto di Prometeia S.p.A. ("Prometeia"), sono forniti con finalità puramente informative e rivestono carattere strettamente riservato e confidenziale.

Il presente documento è destinato all'uso esclusivo di soggetti che abbiano manifestato interesse in relazione allo stesso e non costituisce, pertanto ed in alcun modo, attività pubblicitaria avente ad oggetto prodotti finanziari e/o offerta al pubblico di prodotti finanziari tale da porre un investitore in grado di decidere di acquistare o di sottoscrivere prodotti finanziari.

Non è consentita la riproduzione, distribuzione e pubblicazione, anche parziale, del presente documento e delle informazioni nello stesso contenute senza l'espressa preventiva autorizzazione della Banca, la quale declina ogni responsabilità connessa ad un utilizzo del presente documento per finalità o con modalità diverse da quelle originariamente previste ovvero nei confronti di soggetti differenti da quelli cui lo stesso è stato consegnato.