



Siena, 17/09/2018

FUNZIONI COMPILATRICI:
Servizio Pianificazione - MPS

Comunicazione per:

**Staff Segreteria Supporto Comitati -
MPS**

OGGETTO:

CAPITAL ALLOCATION E RENDICONTAZIONE RISK-BASED

1. MOTIVAZIONE

- Viene sottoposto all'esame del Comitato Rischi un documento che illustra i criteri di determinazione e le modalità di misurazione della redditività risk-adjusted adottate dal Gruppo MPS.

2. ELEMENTI CHIAVE DELL'INFORMATIVA

- Le principali sezioni del documento sono di seguito riepilogate:
 - Budget 2018** – in cui vengono richiamati i principali obiettivi economico-patrimoniali del Gruppo, così come definiti a febbraio 2018 nell'ambito della programmazione RAS/Budget
 - Focus sulla metodologia di imputazione e allocazione delle componenti gestionali** – sezione nella quale vengono descritte le metodologie di imputazione/allocazione poste alla base del sistema di controllo di gestione, che consentono di elaborare e determinare/attribuire i risultati reddituali del Gruppo nel suo complesso fino al livello di singolo cliente, Unità Organizzativa territoriale, Modello di Servizio, Business Line, Società
 - Indicatori RAPM** – nel cui ambito vengono sinteticamente illustrate le metriche più comunemente adottate e la scelta compiuta dal Gruppo, riguardante l'adozione del Raroc, con focalizzazione sulla metodologia utilizzata per il relativo calcolo e sui target di Raroc 2018
 - Raroc «as is» e «to be»** – al cui interno sono riportate schede di dettaglio, per ciascuna Business Line/Modello di Servizio, che riportano:
 - risultati di consuntivo al 30 giugno 2018 «as is», con applicazione dei criteri correnti di cost e capital allocation)
 - risultati di consuntivo al 30 giugno 2018 «to be», che incorporano, con indicazione separata degli effetti, i risultati dell'applicazione di nuovi criteri di cost allocation e di una nuova metodologia di capital allocation.

Firme

Servizio Pianificazione
Area Pianificazione, CdG e Data Governance
Direzione Chief Risk Officer
Direzione Group General Counsel
Direzione Chief Financial Officer

Da

In Data

17/09/2018



**MONTE
DEI PASCHI
DI SIENA**
BANCA DAL 1472

Protocollo Sisifo: **7692DF3FE9**

Amministratore Delegato
Staff Segreteria Supporto Comitati

Allegato File: Allegato 1 - Capital Allocation e rendicontazione risk-based.pdf



**MONTE
DEI PASCHI
DI SIENA**
BANCA DAL 1472

CAPITAL ALLOCATION E RENDICONTAZIONE RISK-BASED

Focus sulle metriche di allocazione dei risultati e sulla metodologia
Evidenze consuntivo giugno 2018 e ipotesi di evoluzione

Presentazione per il Comitato Rischi

18 settembre 2018

Direzione CFO

Introduzione

Nel presente documento si intende effettuare una panoramica in merito ai criteri di determinazione e alle modalità di misurazione della redditività risk-adjusted adottate dal Gruppo MPS. Essa è stata sviluppata affrontando in maniera sequenziale i seguenti argomenti:

- ❑ **Budget 2018** – in cui vengono richiamati i principali obiettivi economico-patrimoniali del Gruppo, così come definiti a febbraio 2018 nell’ambito della programmazione RAS/Budget. In particolare, si sottolinea come la distribuzione dello sviluppo degli impieghi commerciali tra le diverse filiere (Retail, Corporate) e i modelli di servizio sia determinante ai fini dell’allocazione del capitale, poiché l’assorbimento per rischio di credito ne rappresenta, di fatto, il driver principale di allocazione
- ❑ **Focus sulla metodologia di imputazione e allocazione delle componenti gestionali** – sezione nella quale vengono descritte le metodologie di imputazione (riguardanti ricavi e rettifiche su crediti) e di allocazione (relative a oneri operativi e capitale) che, ponendosi alla base del sistema di controllo di gestione, consentono di elaborare e determinare/attribuire i risultati reddituali del Gruppo nel suo complesso fino al livello di singolo cliente, Unità Organizzativa territoriale, Modello di Servizio, Business Line, Società
- ❑ **Indicatori RAPM** – nel cui ambito vengono sinteticamente illustrate le metriche più comunemente adottate e la scelta compiuta dal Gruppo, riguardante l’adozione del Raroc, con focalizzazione sulla metodologia utilizzata per il relativo calcolo e sui target di Raroc 2018
- ❑ **Raroc «as is» e «to be»** – al cui interno sono riportate schede di dettaglio, per ciascuna Business Line/Modello di Servizio, che riportano:
 - ✓ risultati di consuntivo al 30 giugno 2018 «as is», con applicazione dei criteri correnti di cost e capital allocation)
 - ✓ risultati di consuntivo al 30 giugno 2018 «to be», che incorporano, con indicazione separata degli effetti, i risultati dell’applicazione di nuovi criteri di cost allocation e di una nuova metodologia di capital allocation

A fronte di una situazione «as is», in cui la remunerazione del costo del capitale risultava programmata e, nel complesso, conseguita sui modelli di servizio Retail, ma non su quelli Corporate (caratterizzati peraltro da livelli di Raroc target talvolta negativi), nello scenario «to be» essa appare distribuita in maniera più equilibrata, soprattutto in conseguenza dell’affinamento della cost allocation, che distribuisce più adeguatamente il costo della rete «fisica» tra le filiere e della redistribuzione sulle Business Line di gran parte del capitale oggi allocato sul centro di compensazione di Gruppo (cd. «Corporate Center»)



Agenda

- ☐ **Budget 2018: i principali obiettivi economico-patrimoniali di Gruppo**
- ☐ Metodologia di imputazione/allocazione delle componenti reddituali e di rischio sulle Business Unit (ricavi, oneri operativi, costo del credito, capitale investito)
- ☐ Indicatori RAPM (Risk Adjusted Performance Measurement): metodologia e Raroc target 2018
- ☐ Redditività risk-adjusted: analisi evidenze consuntivo 30/6/2018 e ipotesi di evoluzione



Budget 2018

Economics – La programmazione RAS 2018-2020 ipotizza, per il 2018, una significativa discontinuità in termini di capacità di generazione dei ricavi, di riduzione degli oneri operativi e di contenimento del costo del credito

	2016	2017			2018		
CONTO ECONOMICO	Cons	Cons	One off	Ordinario	Budget	Variazioni su ordinario	
(Mln €, %)	31/12/16	31/12/17	31/12/17	31/12/17	31/12/18	Assolute	%
Margine di interesse	2.021	1.788	-48	1.740	1.691	-49	-2,8%
Commissioni nette	1.839	1.577		1.577	1.753	177	11,2%
Altri ricavi della gestione finanziaria	437	672	-543	129	219	90	69,6%
Altri Proventi e oneri di gestione	-16	-11	-1	-12	-7	5	40,6%
Totale Ricavi	4.282	4.026	-592	3.434	3.657	223	6,5%
Spese per il personale	-1.611	-1.575		-1.575	-1.464	111	7,0%
Altre spese amministrative	-792	-704		-704	-648	56	7,9%
Rettifiche su attività mat. ed imm.li	-219	-263	42	-221	-215	7	3,1%
Oneri Operativi	-2.621	-2.543	42	-2.501	-2.327	174	6,9%
Risultato Operativo Lordo	1.661	1.483	-550	933	1.329	396	42,5%
Rettifiche di valore nette	-4.501	-5.460	3.974	-1.486	-768	717	48,3%
Risultato operativo netto	-2.840	-3.977	3.424	-553	561	1.114	n.s.
Canone DTA	-70	-71		-71	-72	-1	-1,3%
Rischi e oneri SRF, DGS	-241	-92		-92	-94	-2	-2,3%
Accantonamenti fondi rischi ed oneri	44	-233		-233	-50	183	78,5%
Oneri di ristrutturazione	-117	-330	330		-431	-431	n.s.
Utili da partecipazioni/cessioni	45	517	-517		52	52	n.s.
Componenti non operative	-339	-209	-187	-396	-594	-199	-50,2%
Utile (Perdita) al lordo delle imposte	-3.179	-4.186	3.237	-949	-34	915	96,5%
Imposte sul reddito dell'esercizio	-21	710	-572	137	125	-13	-9,2%
Utile (Perdita) al netto delle imposte	-3.200	-3.476	2.665	-811	91	902	n.s.
Impairment, PPA ed altre poste	-41	-26		-26	-25	1	3,5%
Utile netto di periodo	-3.241	-3.502	2.665	-837	66	903	n.s.

Principali variazioni Budget 2018 vs Consuntivo 2017

- ❑ **Ricavi in crescita** di 223 mln € rispetto al 2017 ordinario (-369 mln € sul consuntivo comprensivo dei one-off), trainati dalle commissioni nette e dagli altri ricavi della gestione finanziaria
- ❑ **Oneri operativi in significativa riduzione** (-174 mln € rispetto al 2017 ordinario, -216 mln € sul consuntivo comprensivo dei one-off), anche in conseguenza delle ulteriori azioni di saving programmate per sostenere i minori ricavi rispetto ai livelli programmati a Piano
- ❑ **Rettifiche su crediti in flessione** di 717 mln € sul 2017 per effetto della riduzione dei volumi, del miglioramento della qualità del portafoglio (pd migliore) e per la maggiore prevenzione del default
- ❑ **Risultato operativo netto previsto a 561 mln €**, in significativo miglioramento sul 2017, grazie alla crescita dei ricavi, alla riduzione dei costi operativi e al minor costo del credito
- ❑ **Componenti non operative** negative per 594 mln €, al cui interno rilevano le perdite per dismissione banche estere e immobili, chiusura filiali estere e nuova progettualità
- ❑ **Utile 2018 a 66 mln €** (al netto delle imposte), che sconta l'impatto delle componenti non operative (in particolare, oneri legati all'esodo 2018 e ulteriori componenti straordinarie)



Budget 2018

Volumi operativi – Attivo in riduzione, per contrazione delle attività non correnti (...), con sostanziale stabilità dei crediti commerciali alla clientela. Flessione del passivo per riduzione raccolta commerciale e istituzionale (rimborso GGB) e del patrimonio netto (impatto FTA IFRS9)

Stato Patrimoniale

Attivo	Cons 31/12/16	Cons 31/12/17	Budget 31/12/18	Variazioni	
(Mln €, %)				Absolute	%
Crediti vs la Clientela	106.693	86.456	88.743	2.286	2,6%
Crediti vs Banche	8.936	9.966	9.870	-96	-1,0%
HFT	9.266	8.718	8.258	-460	-5,3%
AFS	16.663	15.450	14.073	-1.377	-8,9%
Attività Materiali	2.597	2.571	2.446	-125	-4,8%
Attività Immateriali	346	283	234	-49	-17,5%
Altre attività	8.677	15.709	8.193	-7.516	-47,8%
Totale Attivo	153.179	139.154	131.817	-7.337	-5,3%
Passivo	Cons 31/12/16	Cons 31/12/17	Budget 31/12/18	Variazioni	
(Mln €, %)				Absolute	%
Debiti vs Clientela e Titoli	104.574	97.802	94.464	-3.338	-3,4%
Debiti vs Banche	7.039	4.178	2.872	-1.305	-31,2%
Raccolta BCE	24.430	16.907	16.894	-14	-0,1%
Passività di Negoziazione	4.972	4.477	4.241	-236	-5,3%
Altre passività e fondi	5.704	5.359	4.005	-1.355	-25,3%
Patrimonio netto	6.460	10.431	9.342	-1.089	-10,4%
Totale Passivo	153.179	139.154	131.817	-7.337	-5,3%
Raccolta Diretta Commerciale	63.067	67.248	64.238	-3.009	-4,5%
Raccolta Indiretta Commerciale	82.273	80.846	83.255	2.409	3,0%
Risparmio Gestito	53.723	55.676	61.476	5.799	10,4%
Risparmio Amministrato	28.550	25.170	21.779	-3.391	-13,5%
Raccolta complessiva commerciale	145.340	148.094	147.493	-600	-0,4%

Principali variazioni Budget 2018 vs Consuntivo 2017

Crediti Clientela: in crescita per la dinamica delle componenti non commerciali (retention tranche «Senior» della cartolarizzazione), in parte compensata dalle cessioni dei portafogli leasing e small ticket

AFS: calo da ricondurre al portafoglio detenuto dalle Banche estere previste in cessione

Altre attività: flessione concentrata sulla componente cassa e sulle attività non correnti

Debiti vs Clientela: dinamica in flessione dovuta alla programmata riduzione della raccolta commerciale su clientela corporate e al rimborso anticipato di parte dei GGB; in riduzione anche la raccolta con clientela istituzionale

Patrimonio netto: impatto dovuto principalmente alla riserva IFRS9



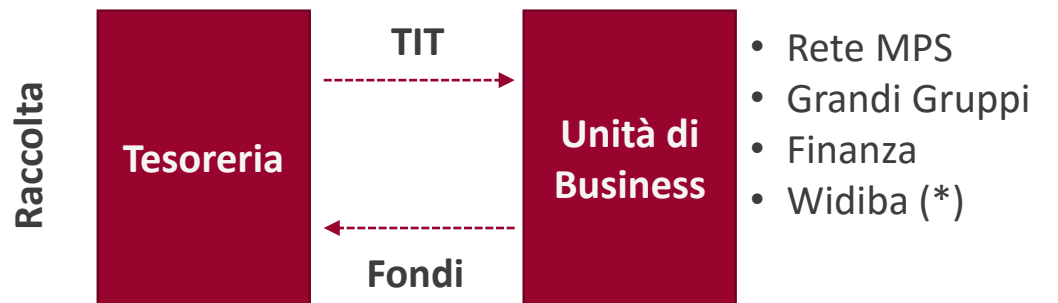
Agenda

- ☐ Budget 2018: i principali obiettivi economico-patrimoniali di Gruppo
- ☐ **Metodologia di imputazione/allocazione delle componenti reddituali e di rischio sulle Business Unit (ricavi, oneri operativi, costo del credito, capitale investito)**
- ☐ Indicatori RAPM (Risk Adjusted Performance Measurement): metodologia e Raroc target 2018
- ☐ Redditività risk-adjusted: analisi evidenze consuntivo 30/6/2018 e ipotesi di evoluzione

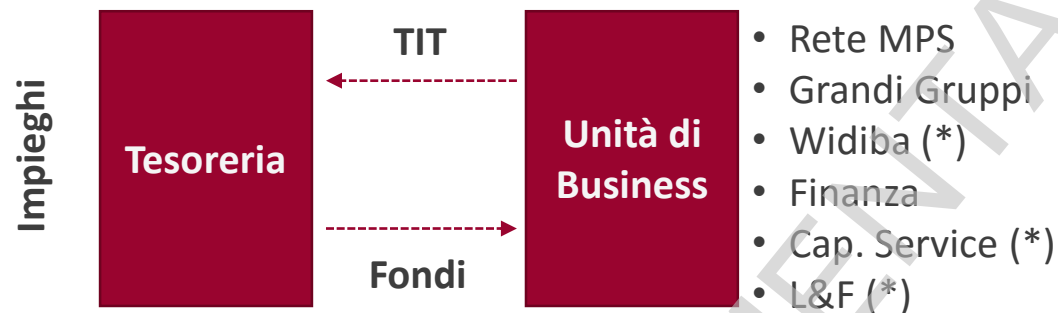


Imputazione dei Ricavi - Margine di Interesse (1/2)

L'allocazione del margine di interesse sulle strutture di Business avviene attraverso l'uso di un tasso interno di trasferimento dei fondi dalle strutture di business alla tesoreria e viceversa



- ❑ A fronte della raccolta sviluppata dalla unità di business (es. la Rete per la raccolta commerciale) la tesoreria riconosce una remunerazione pari ad un tasso interno di trasferimento (TIT)
- ❑ Il TIT è differenziato per scadenza della raccolta (da vista fino a n anni) su tre curve distinte per grado di protezione della raccolta
 - ❑ Obbligazioni Senior (applicata a emissioni di p.o. senior unsecured)
 - ❑ Depositi protetti (applicata a depositi sotto i € 100k)
 - ❑ Depositi privilegiati (applicata a depositi oltre i € 100k)
- ❑ **Il TIT viene utilizzato per allocare sulle unità di business un ricavo pari al *mark-down* (= TIT – tasso di raccolta)**

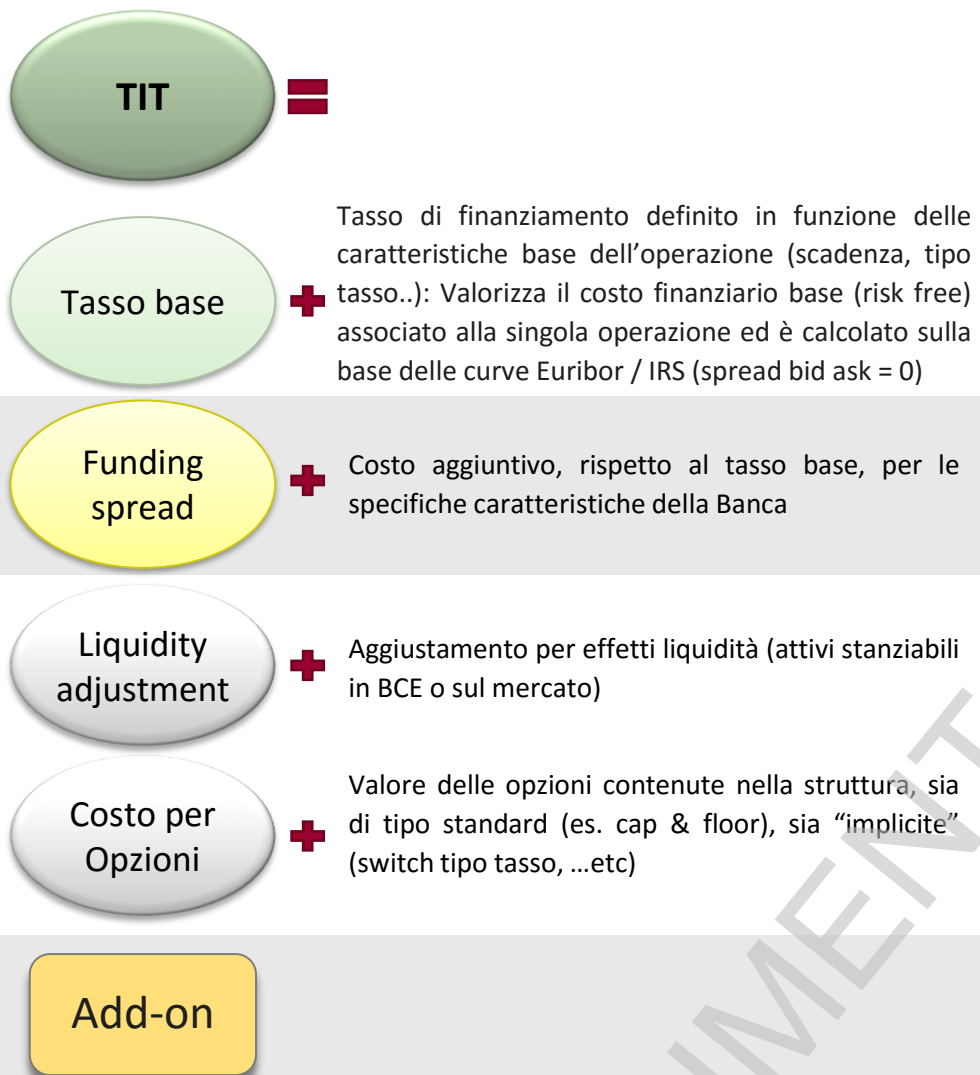


- ❑ Per finanziare le attività di impiego, le unità di business (es. la Rete per gli impieghi commerciali) ricorrono alla tesoreria, che addebita un costo pari ad un tasso interno di trasferimento (TIT)
- ❑ Il TIT è differenziato per scadenza della raccolta (da vista fino a n anni) su un'unica curva
- ❑ **Il TIT viene utilizzato per allocare sulle unità di business un ricavo pari al *mark-up* (= Tasso di impiego - TIT)**



Imputazione dei Ricavi - Margine di Interesse (2/2)

Il calcolo del tasso interno di trasferimento segue una logica a building block basata su 4 contributori



Funding spread: Valorizza il costo finanziario aggiuntivo del funding specifico per BMPS ed è calcolato utilizzando 3 curve distinte (**obbligazioni senior, depositi protetti e depositi privilegiati**) che si applicano alle operazioni di raccolta differenziate delle stesse sulla base della fungibilità in caso di bail-in ed 1 **curva blended** per le operazioni di impiego.

Curva obbligazioni senior: si applica alle emissioni ai bond senior unsecured, sia retail che istituzionali, ed è costruita sulla base dei rendimenti in asset swap dei titoli senior unsecured emessi da BMPS e per i tratti di curva provo di quotazioni a partire dagli spread dei CDS

Curva depositi protetti: si applica alle operazioni di raccolta < 100.000 € ed è costruita applicando uno spread alla curva dei BTP per tener conto di un possibile impatto idiosincratco che si ritiene possa comunque permanere anche su questo tipo di operazioni

Curva depositi privilegiati: si applica alle operazioni di raccolta > 100.000 € ed è costruita come media ponderata delle 2 curve precedenti (il peso delle 2 curve considera il livello di protezione dei depositi privilegiati rispetto ai titoli senior)

Curva blended: si applica alle operazioni di impiego ed è costruita come media ponderata delle curve di raccolta sopra illustrate (il peso delle 3 curve deriva dall'ammontare pianificato in sede di budget per le 3 forme di raccolta)

Add-on possono essere utilizzati dalle Direzioni Commerciali per supportare iniziative commerciali specifiche o dalla Tesoreria qualora sia necessario apportare correttivi rapidi all'assetto patrimoniale complessivo: si concretizza in una variazione del TIT il cui effetto in termini economici viene allocato sulla direzione proponente (es. in caso di compagna commerciale per favorire gli impieghi, la dir. Commerciale può decidere di abbassare il TIT alla Rete commerciale per riconoscere maggiori spread alla rete; il differenziale viene imputato alla stessa Direzione commerciale

Imputazione dei Ricavi - Margine di Interesse – Budget 2018

Budget 18 vs Consuntivo 17 proformato (*)

CONTO ECONOMICO Valori progressivi (mln/€)	Direzione Retail	Direzione Wealth Management	Direzione Corporate	WIDIBA	ELISIONE RONDINE ^(**)	VDG - CCO	DCNP	Area Finanza - BMPS	Corporate Center e altre componenti	GRUPPO MPS
Margine di interesse su Impieghi	453	4	375	4	0	835	76	155	1.148	2.214
Margine di interesse su Raccolta	471	5	40	47	-2	562	1		-1.086	-523
Altre voci di margine di interesse	37	1	45	1		84	-46	-64	26	
Margine di interesse	961	10	460	52	-2	1.481	30	92	88	1.691
Commissioni nette	1.394	141	309	27	-13	1.858	20		-125	1.753
Altri Ricavi G.F.A.	6	0	141			147	0		71	219
Altri oneri/proventi di gestione	40	0	-7	0		33	-9		-32	-7
Totale Ricavi	2.401	153	903	79	-15	3.520	42	92	3	3.656
Totale Oneri Operativi[^]	-1.636	-61	-564	-72		-2.333	-56	-23	84	-2.327
Risultato Operativo Lordo	765	92	339	7	-15	1.187	-14	69	87	1.329
Rettifiche di valore nette	-242	-1	-304	-4		-551	-166		-51	-768
Risultato Operativo Netto	523	91	35	3	-15	637	-180	69	36	561
RAROC	30,2%	164,1%	0,2%	0,4%		10,8%	-23,4%	5,9%		2,4%
Nopat	346	61	5	-0,5		401	-121	43	-97	225
Capitale Investito	1.146	37	2.388	123		3.726	517	725	4.451	9.418
Variazioni su Consuntivo 17 proformato										
Margine di Interesse	-103	-15	-122	21	-2	-222	-135	-31	291	-97
Commissioni Nette	134	11	-15	13	-13	130	-20		66	177
Altri Ricavi G.F.A.	0	0	95	0		95	0	-53	-494	-453
Altri oneri/proventi di gestione	0	0	-7	1		-5	-1		10	4
Totale Ricavi	31	4	-50	35	-15	-3	-156	-84	-127	-369

* Al fine di rendere omogeneo il confronto con il Budget 2018, i dati dei ricavi 2017 sono stati proformati degli effetti legati alle posizioni gestite dalla DCNP, che sono state scorporate dal perimetro di seguimiento gestionale della Direzione CCO relativamente a BMPS

** Effetti economici legati al progetto Rondine (passaggi di clienti da BMPS verso Widiba previsti nel corso del 2018) non ancora fattorizzati sulla Direzione Retail, ma già programmati sul CE di Widiba e pertanto portati in riduzione sul perimetro CCO



MONTE DEI PASCHI DI SIENA
BANCA DAL 1472

Estratto da: Budget 2018 – proposta approvata dal CdA di Banca MPS il 22 febbraio 2018, con errata corregge sugli oneri operativi (errata totalizzazione oneri operativi Gruppo)

Imputazione dei Ricavi - Commissioni

Le modalità di rendicontazione delle commissioni sulle B.U./Mds differiscono a seconda della tipologia di clientela oggetto di analisi. In particolare:

❑ Clientela Commerciale (Dir. Retail/ Dir. Wealth Management/ Dir. Corporate/ DCNP/ WIDIBA):

✓ **Rete*/DCNP:** rendicontazione in logica Bottom-up: le commissioni sono distinte in due categorie

1. Commissioni generate da clientela
2. Commissioni generate da non clientela (es. commissioni maturate in favore di banche terze per transazioni di prelievo su ns. ATM eseguiti da non clienti MPS)

Nel primo caso le commissioni vengono allocate sul cliente che le ha generate di conseguenza ogni modello di servizio si vedrà allocare un volume commissioni pari a quelle generate dai clienti che ne fanno parte

Nel secondo caso la commissione viene allocata sulla unità organizzativa (filiali) associata alla transazione. La successiva allocazione per modello di servizio è predeterminata sul modello di servizio «Valore» del mercato Retail

- ✓ **Società** (MP Capital Services, MP Leasing & Factoring, MP Banque, MP Belgio, Fiduciaria, Widiba): ad ogni società vengono allocate le commissioni che genera anche se il cliente è condiviso con la Rete
- ✓ **Business Estero:** le commissioni generate a fronte di attività con estero da clientela di rete, segue quanto indicato sopra, mentre le commissioni generate da clientela gestita dalle filiali estere resta allocata sulla filiale generante senza effetto sui modelli di servizio ma con effetto sulla direzione Corporate

❑ Clientela non commerciale:

- ✓ **B.U. Finanza MPS:** al momento non viene rilevata alcuna componente commissionale
- ✓ **Corporate center e altre componenti:** raccoglie tutte le commissioni attive e passive delle Società minori (Consorzio, Perimetro, veicoli delle cartolarizzazioni, etc), nonché tutte le commissioni relative alla clientela non commerciale/fuori rete (es. costo della Garanzia Statale – GGB, commissioni su Collateral swap/prestito titoli/raccolta ordini titoli di proprietà, commissioni da/verso banche), le elisioni sulle Polizze AXA e la riconciliazione tra rilevazione gestionale/contabile



Imputazione dei Ricavi – Commissioni – Budget 2018

Budget 18 vs Consuntivo 17 proformato (*)										
CONTO ECONOMICO	Direzione Retail	Direzione Wealth Management	Direzione Corporate	WIDIBA	ELISIONE RONDINE ^(**)	VDG - CCO	DCNP	Area Finanza - BMPS	Corporate Center e altre componenti	GRUPPO MPS
Valori progressivi (mln/€)										
Margine di interesse su Impieghi	453	4	375	4	0	835	76	155	1.148	2.214
Margine di interesse su Raccolta	471	5	40	47	-2	562	1		-1.086	-523
Altre voci di margine di interesse	37	1	45	1		84	-46	-64	26	
Margine di interesse	961	10	460	52	-2	1.481	30	92	88	1.691
Commissioni nette	1.394	141	309	27	-13	1.858	20		-125	1.753
Altri Ricavi G.F.A.	6	0	141			147	0		71	219
Altri oneri/proventi di gestione	40	0	-7	0		33	-9		-32	-7
Totale Ricavi	2.401	153	903	79	-15	3.520	42	92	3	3.656
Totale Oneri Operativi[^]	-1.636	-61	-564	72		-2.333	-56	-23	84	-2.327
Risultato Operativo Lordo	765	92	339	7	-15	1.187	-14	69	87	1.329
Rettifiche di valore nette	-242	-1	-304	-4		-551	-166		-51	-768
Risultato Operativo Netto	523	91	35	3	-15	637	-180	69	36	561
RAROC	30,2%	164,1%	0,2%	-0,4%		10,8%	-23,4%	5,9%		2,4%
Nopat [§]	346	61	5	0,5		401	-121	43	-97	225
Capitale Investito	1.146	37	2.388	123		3.726	517	725	4.451	9.418
Variazioni su Consuntivo 17 proformato										
Margine di Interesse	-103	-15	-122	21	-2	-222	-135	-31	291	-97
Commissioni Nette	134	11	-15	13	-13	130	-20		66	177
Altri Ricavi G.F.A.	0	0	95	0		95	0	-53	-494	-453
Altri oneri/proventi di gestione	0	0	-7	1		-5	-1		10	4
Totale Ricavi	31	-4	-50	35	-15	-3	-156	-84	-127	-369

* Al fine di rendere omogeneo il confronto con il Budget 2018, i dati dei ricavi 2017 sono stati proformati degli effetti legati alle posizioni gestite dalla DCNP, che sono state scorporate dal perimetro di seguimiento gestionale della Direzione CCO relativamente a BMPS

** Effetti economici legati al progetto Rondine (passaggi di clienti da BMPS verso Widiba previsti nel corso del 2018) non ancora fattorizzati sulla Direzione Retail, ma già programmati sul CE di Widiba e pertanto portati in riduzione sul perimetro CCO



Imputazione dei Ricavi - Altri ricavi della gestione finanziaria

Le modalità di rendicontazione degli altri ricavi della gestione finanziaria sulle B.U./Mds differiscono a seconda della tipologia di clientela oggetto di analisi. In particolare:

❑ Clientela Commerciale (Dir. Retail/ Dir. Wealth Management/ Dir. Corporate/ DCNP/ WIDIBA):

- ✓ **Rete*/DCNP:** è alimentata unicamente «Utile/perdite da negoziazione» (in particolare relativamente alle transazioni in cambi/valute). Rendicontazione in logica Bottom-up: i ricavi sono allocati analiticamente sui clienti che li hanno generati (e totalizzazione a livello di modello di servizio in funzione del livello di altri ricavi generati dai clienti ad esso appartenenti)
- ✓ **Società** (MP Capital Services, MP Leasing & Factoring, MP Banque, MP Belgio, Fiduciaria, Widiba): Ad ogni società vengono allocati i ricavi e generati anche in caso di cliente condiviso con la Rete
- ✓ **Business Estero:** altri ricavi generati a fronte di attività con estero da clientela di rete, segue quanto indicato sopra, mentre quelli generati da clientela gestita dalle filiali estere restano allocati sulla filiale generante senza effetto sui modelli di servizio ma con effetto sulla direzione Corporate

❑ Clientela non commerciale:

- ✓ **B.U. Finanza MPS:** risultanze contabili di Banca MPS fornite in dettaglio, in base ai titoli/attività che gestionalmente compongono i portafogli detenuti dalla B.U.
- ✓ **Corporate center e altre componenti:** raccoglie tutte le componenti contabili generate dalle Società minori (Consorzio, Perimetro, Veicoli delle Cartolarizzazioni, etc), tutti gli utili/perdite/plus/minus derivante dall'attività con clientela non commerciale/fuori rete, tutti i movimenti relative ai titoli/attività/passività a riporto dei portafogli ALM/Dir. Generale/CDA o non perfettamente riconducibili a B.U. specifiche e nonché le elisioni e la riconciliazione tra gestionale/contabile



Imputazione dei Ricavi – Altri ricavi gestione finanziaria – Budget 2018

Budget 18 vs Consuntivo 17 proformato (*)

CONTO ECONOMICO Valori progressivi (mln/€)	Direzione Retail	Direzione Wealth Management	Direzione Corporate	WIDIBA	ELISIONE RONDINE ^(**)	VDG - CCO	DCNP	Area Finanza - BMPS	Corporate Center e altre componenti	GRUPPO MPS
Margine di interesse su Impieghi	453	4	375	4	0	835	76	155	1.148	2.214
Margine di interesse su Raccolta	471	5	40	47	-2	562	1		-1.086	-523
Altre voci di margine di interesse	37	1	45	1		84	-46	-64	26	
Margine di interesse	961	10	460	52	2	1.481	30	92	88	1.691
Commissioni nette	1.394	141	309	27	-13	1.858	20		-125	1.753
Altri Ricavi G.F.A.	6	0	141			147	0		71	219
Altri oneri/proventi di gestione	40	0	-7	0		33	-9		-32	-7
Totale Ricavi	2.401	153	903	79	-15	3.520	42	92	3	3.656
Totale Oneri Operativi[^]	-1.636	-61	-564	-72		-2.333	-56	-23	84	-2.327
Risultato Operativo Lordo	765	92	339	7	-15	1.187	-14	69	87	1.329
Rettifiche di valore nette	-242	-1	-304	4		-551	-166		-51	-768
Risultato Operativo Netto	523	91	35	3	-15	637	-180	69	36	561
RAROC	30,2%	164,1%	0,2%	-0,4%		10,8%	-23,4%	5,9%		2,4%
Nopat [§]	346	61	5	-0,5		401	-121	43	-97	225
Capitale Investito	1.146	37	2.388	123		3.726	517	725	4.451	9.418
Variazioni su Consuntivo 17 proformato										
Margine di Interesse	-103	-15	122	21	-2	-222	-135	-31	291	-97
Commissioni Nette	134	11	-15	13	-13	130	-20		66	177
Altri Ricavi G.F.A.	0	0	95	0		95	0	-53	-494	-453
Altri oneri/proventi di gestione	0	0	-7	1		-5	-1		10	4
Totale Ricavi	31	-4	-50	35	-15	-3	-156	-84	-127	-369

* Al fine di rendere omogeneo il confronto con il Budget 2018, i dati dei ricavi 2017 sono stati proformati degli effetti legati alle posizioni gestite dalla DCNP, che sono state scorporate dal perimetro di seguito gestionale della Direzione CCO relativamente a BMPS

** Effetti economici legati al progetto Rondine (passaggi di clienti da BMPS verso Widiba previsti nel corso del 2018) non ancora fattorizzati sulla Direzione Retail, ma già programmati sul CE di Widiba e pertanto portati in riduzione sul perimetro CCO



Allocazione dei Costi - Oneri operativi (1/2)

- ❑ **Perimetro di allocazione:** l'allocazione dei costi operativi riguarda costi del personale, altre spese amministrative e ammortamenti
- ❑ **Metodo di allocazione:** basato su un processo a quattro passi
 1. **identificazione di «contenitori di costo»** che hanno la caratteristica di essere:
 - ✓ sufficientemente omogenei per tipologia di costo contenuto
 - ✓ rappresentativi delle attività svolte dalle varie Unità Organizzative di Capogruppo
 - ✓ Rappresentativi di unità di destinazione dei costi a cui siano associabili dei criteri di utilizzo

Es. il contenitore «Recupero crediti» è rappresentativo dell'attività di recupero crediti della banca e può essere ripartito sulla base tra le unità di business che hanno generato i contenziosi
 2. **Attribuzione dei costi ai «contenitori»** di cui sopra: i costi vengono inserite nei contenitori di costo in base ad analisi qualitative e di compatibilità tra costo di dettaglio e contenitore

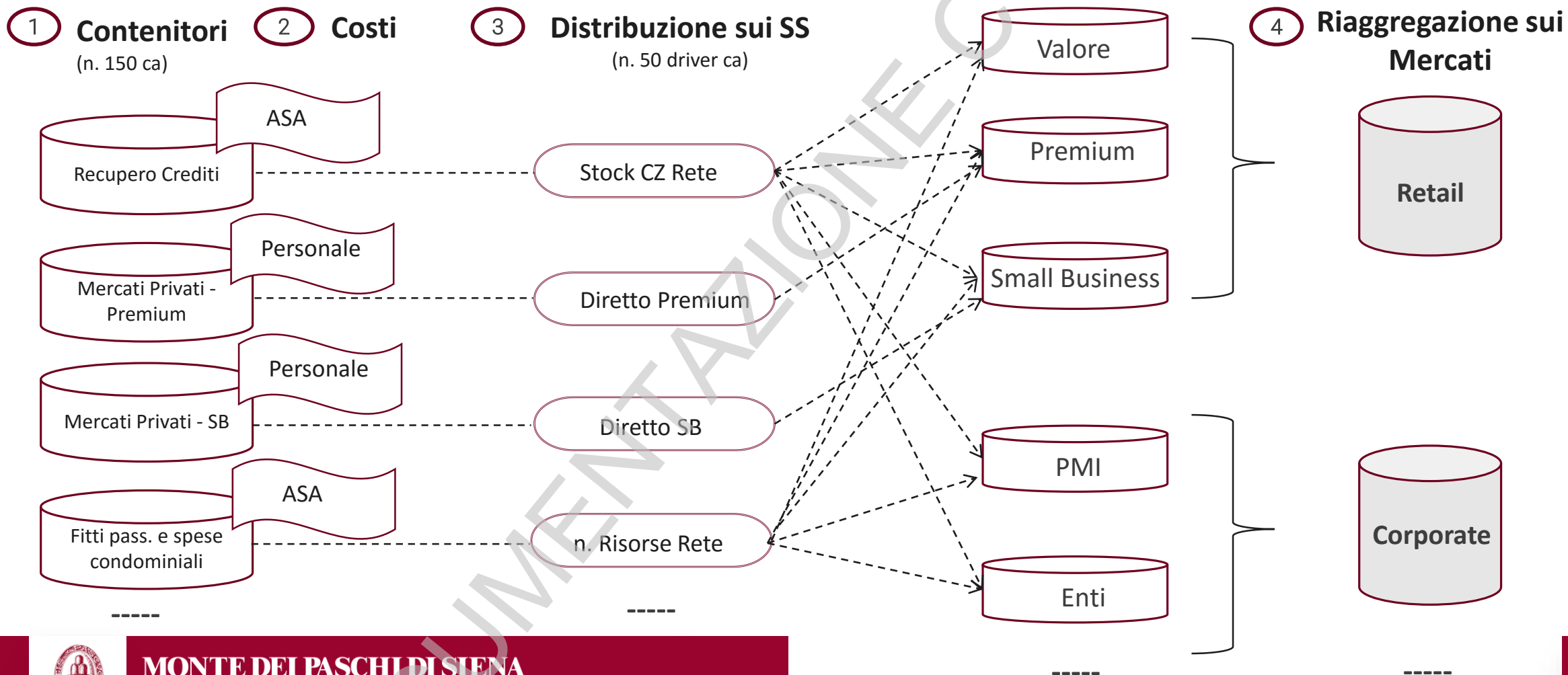
Es. al contenitore «Recupero crediti» vengono attribuite le ASA del mondo recupero crediti (es. spese per i recuperatori esterni, legali, perizie, ...)
 3. **Associazione ad ogni contenitore dei driver di ripartizione:** per ogni contenitore viene ricercato un driver di ripartizione che sia in grado di attribuire i costi contenuti sui diversi modelli di servizio

Es. al contenitore «Recupero crediti» viene associato il driver «stock di contenzioso»
 4. **Distribuzione dei costi inclusi del singolo contenitore alle entità elementari, Modelli di Servizio cioè Premium, Valore, Small Business, PMI,...);** i costi vengono ripartiti in base al valore assunto dal driver individuato nel singolo modello di servizio

Es. i costi contenuti nel «Recupero crediti» vengono allocati in base al volume di contenzioso presenti in ogni modello di servizio

Allocazione dei Costi - Oneri operativi (2/2)

- L'applicazione della metodologia sopra descritta determina quindi % di Costo per singola tipologia di Onere (Spese del Personale, Altre Spese Amministrative ed Ammortamenti) e tali livelli vengono applicati sia ai consuntivi che ai forecast/budget. Il modello in uso si basa su una versione del 2008, poi adeguata ad evento al fine di allinearsi, per quanto possibile, ai cambiamenti organizzativi nel frattempo intervenuti nella Banca



Allocazione dei Costi - Oneri operativi – Budget 2018

Budget 18 vs Consuntivo 17 proformato (*)

CONTO ECONOMICO Valori progressivi (mln/€)	Direzione Retail	Direzione Wealth Management	Direzione Corporate	WIDIBA	ELISIONE(**) RONDINE	VDG - CCO	DCNP	Area Finanza - BMPS	Corporate Center e altre componenti	GRUPPO MPS
Margine di interesse su Impieghi	453	4	375	4	0	835	76	155	1.148	2.214
Margine di interesse su Raccolta	471	5	40	47	-2	562	1		-1.086	-523
Altre voci di margine di interesse	37	1	45	1		84	-46	-64	26	
Margine di interesse	961	10	460	52	-2	1.481	30	92	88	1.691
Commissioni nette	1.394	141	309	27	-13	1.858	20		-125	1.753
Altri Ricavi G.F.A.	6	0	141			147	0		71	219
Altri oneri/proventi di gestione	40	0	-7	0		33	-9		-32	-7
Totale Ricavi	2.401	153	903	79	-15	3.520	42	92	3	3.656
Totale Oneri Operativi^	-1.636	-61	-564	-72		-2.333	-56	-23	84	-2.327
Risultato Operativo Lordo	765	92	339	7	-15	1.187	-14	69	87	1.329
Rettifiche di valore nette	-242	-1	-304	-4		-551	-166		-51	-768
Risultato Operativo Netto	523	91	35	3	-15	637	-180	69	36	561
RAROC	30,2%	164,1%	0,2%	-0,4%		10,8%	-23,4%	5,9%		2,4%
Nopat [§]	346	61	5	-0,5		401	-121	43	-97	225
Capitale Investito	1.146	37	2.388	123		3.726	517	725	4.451	9.418
Variazioni su Consuntivo 17 proformato										
Margine di Interesse	-103	-15	-122	21	-2	-222	-135	-31	291	-97
Commissioni Nette	134	11	-15	13	-13	130	-20		66	177
Altri Ricavi G.F.A.	0	0	95	0		95	0	-53	-494	-453
Altri oneri/proventi di gestione	0	0	-7	1		-5	-1		10	4
Totale Ricavi	31	-4	-50	35	-15	-3	-156	-84	-127	-369

* Al fine di rendere omogeneo il confronto con il Budget 2018, i dati dei ricavi 2017 sono stati proformati degli effetti legati alle posizioni gestite dalla DCNP, che sono state scorporate dal perimetro di seguimiento gestionale della Direzione CCO relativamente a BMPS

** Effetti economici legati al progetto Rondine (passaggi di clienti da BMPS verso Widiba previsti nel corso del 2018) non ancora fattorizzati sulla Direzione Retail, ma già programmati sul CE di Widiba e pertanto portati in riduzione sul perimetro CCO



Allocazione dei Costi - Rettifiche di valore su crediti

Le modalità di rendicontazione delle rettifiche su crediti e delle perdite sulle B.U./Mds differiscono a seconda della tipologia di clientela oggetto di analisi; in particolare:

❑ Clientela Commerciale (Dir. Retail/ Dir. Wealth Management/ Dir. Corporate/ DCNP/ WIDIBA):

- ✓ **Rete*/DCNP:** la rendicontazione avviene in logica Bottom-up dai sistemi di Controllo di Gestione, vale a dire che vengono caricati sui singoli ndc i delta fondi rettificativi** e le perdite su crediti della contabilità analitica; le rettifiche del singolo mds risultano quindi dalla sommatoria delle rettifiche relative a tutti i clienti ad esso appartenenti
- ✓ **Società** (MP Capital Services, MP Leasing & Factoring, MP Banque, MP Belgio, Fiduciaria, Widiba): Ad ogni società vengono allocate le rettifiche su crediti generati dai singoli clienti anche in caso di cliente condiviso con la rete
- ✓ **Area Estero:** Le rettifiche su crediti nate su clienti gestiti dalle filiali estere restano a carico delle stesse senza effetto sui modelli di servizio ma con effetto sulla direzione Corporate

❑ Clientela non commerciale:

- ✓ **B.U. Finanza MPS:** si imputano le rettifiche afferenti alla voce 130 a (att. fin. al costo ammortizzato) e 130 b (att. fin. al FV con impatto su redditività complessiva) relative ai titoli a riporto della B.U.
- ✓ **Corporate center e altre componenti:** raccoglie tutte le rettifiche su crediti delle Società minori, nonché tutte le rettifiche relative alla clientela non commerciale/fuori rete e quelle relative ai titoli a riporto dei portafogli ALM/Dir. Generale/CDA

* Mds: Valore, Premium, Small Business, PMI, Corporate Top, Enti, Large Corporate

** Attualmente viene calcolato mensilmente dal CdG il delta fondi (fondi rettificativi mese attuale - fondi rettificativi mese precedente); a regime, il calcolo verrà effettuato direttamente su piattaforma DatawareHouse e caricato sul c/e di cliente

*** Combinazione delle seguenti informazioni: **FILIALE/CENTRO, MODELLO DI SERVIZIO, MODULO COMMERCIALE, CODICE OPERATORE**



Allocazione dei Costi - Rettifiche di valore su crediti - Budget 2018

Budget 18 vs Consuntivo 17 proformato (*)

CONTO ECONOMICO Valori progressivi (mln/€)	Direzione Retail	Direzione Wealth Management	Direzione Corporate	WIDIBA	ELISIONE(**) RONDINE	VDG - CCO	DCNP	Area Finanza - BMPS	Corporate Center e altre componenti	GRUPPO MPS
Margine di interesse su Impieghi	453	4	375	4	0	835	76	155	1.148	2.214
Margine di interesse su Raccolta	471	5	40	47	-2	562	1		-1.086	-523
Altre voci di margine di interesse	37	1	45	1		84	-46	-64	26	
Margine di interesse	961	10	460	52	-2	1.481	30	92	88	1.691
Commissioni nette	1.394	141	309	27	-13	1.858	20		-125	1.753
Altri Ricavi G.F.A.	6	0	141			147	0		71	219
Altri oneri/proventi di gestione	40	0	-7	0		33	-9		-32	-7
Totale Ricavi	2.401	153	903	79	-15	3.520	42	92	3	3.656
Totale Oneri Operativi^A	-1.636	-61	-564	-72		-2.333	-56	-23	84	-2.327
Risultato Operativo Lordo	765	92	339	7	-15	1.187	-14	69	87	1.329
Rettifiche di valore nette	-242	-1	-304	-4		-551	-166		-51	-768
Risultato Operativo Netto	523	91	35	3	-15	637	-180	69	36	561
RAROC	30,2%	164,1%	0,2%	-0,4%		10,8%	-23,4%	5,9%		2,4%
Nopat ^S	346	61	5	-0,5		401	-121	43	-97	225
Capitale Investito	1.146	37	2.388	123		3.726	517	725	4.451	9.418
Variazioni su Consuntivo 17 proformato										
Margine di Interesse	-103	-15	-122	21	-2	-222	-135	-31	291	-97
Commissioni Nette	134	11	-15	13	-13	130	-20		66	177
Altri Ricavi G.F.A.	0	0	95	0		95	0	-53	-494	-453
Altri oneri/proventi di gestione	0	0	-7	1		-5	-1		10	4
Totale Ricavi	31	-4	-50	35	-15	-3	-156	-84	-127	-369

* Al fine di rendere omogeneo il confronto con il Budget 2018, i dati dei ricavi 2017 sono stati proformati degli effetti legati alle posizioni gestite dalla DCNP, che sono state scorporate dal perimetro di seguimiento gestionale della Direzione CCO relativamente a BMPS

** Effetti economici legati al progetto Rondine (passaggi di clienti da BMPS verso Widiba previsti nel corso del 2018) non ancora fattorizzati sulla Direzione Retail, ma già programmati sul CE di Widiba e pertanto portati in riduzione sul perimetro CCO



Allocazione del Capitale (1/3)

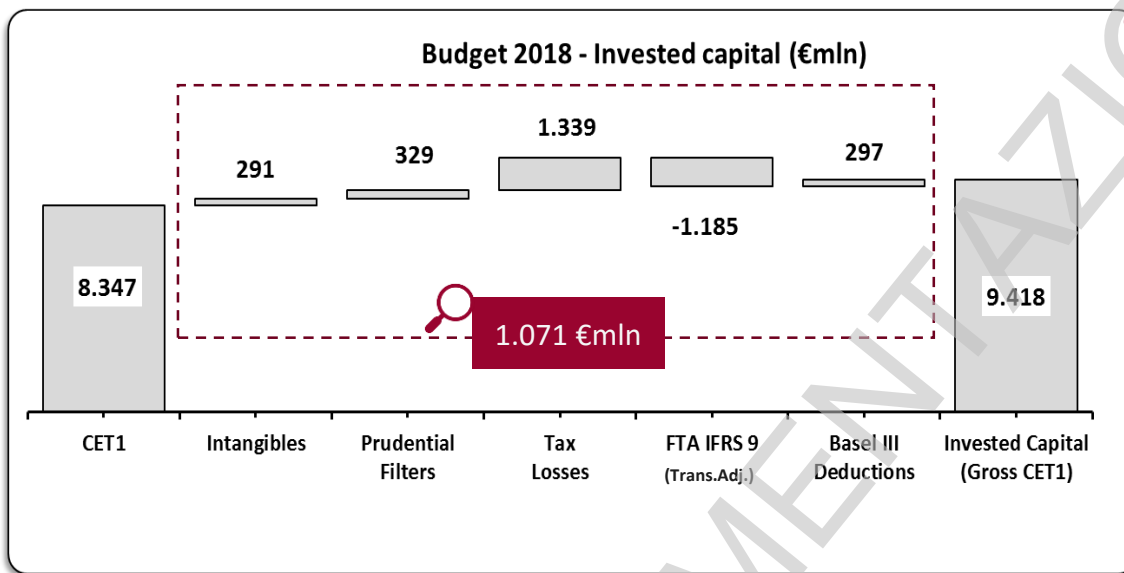
- ❑ La **Capital Allocation** è una componente chiave del processo di definizione del Risk Appetite Framework (RAF), all'interno del quale si definiscono i vincoli di rischio (Risk Appetite Statement – RAS) entro cui si svilupperà il business del Gruppo e delle sue controllate nel triennio di riferimento. L'obiettivo consiste nell'attribuire in maniera efficiente il complessivo capitale a rischio alle singole Legal Entities/Business Units ("LEs/BUs"), al fine di massimizzarne il ritorno economico sul capitale (target di creazione del valore e di redditività aggiustata per il rischio)
- ❑ Il processo di **Capital Allocation** si realizza attraverso l'attribuzione del **Capitale Investito** (il capitale di rischio messo a disposizione dagli azionisti) alle LEs/BUs, in relazione a:
 - (i) i rischi a cui il Gruppo è esposto;
 - (ii) il capitale necessario a copertura dei rischi;
 - (iii) gli obiettivi annuali di creazione di valore e di redditività aggiustata per il rischio
- ❑ L'**allocazione del capitale** viene **effettuata su base pluriennale**, in occasione della definizione del RAS e, di conseguenza, nella definizione del Budget
- ❑ La **quantificazione** e l'**allocazione** del capitale si articola nelle seguenti fasi:
 - definizione dei livelli complessivi di Capitale di rischio a livello di Gruppo necessari allo sviluppo del business in coerenza con il Piano Strategico;
 - quantificazione dei requisiti di capitale a fronte dei singoli rischi di Pillar I e II (consolidato, singole LEs e principali Bus), sulla base delle ipotesi di sviluppo delle assunzioni di natura macroeconomica degli aggregati patrimoniali
 - allocazione del Capitale complessivo di Gruppo sulle singole LEs/BUs, sulla base della quantificazione dei rischi attesi e in funzione delle prospettive e degli obiettivi di redditività corretta per il rischio connessi ai singoli mercati e segmenti di clientela



Allocazione del Capitale (2/3) – focus sul Capitale Investito

- ❑ Nell'ambito del framework di Capital Allocation, il **Capitale Investito** rappresenta l'ammontare di risorse patrimoniali richiesto agli azionisti e che dovrà essere remunerato, al fine di garantire:
 - la *viability* del Gruppo bancario;
 - la copertura dei fabbisogni di capitale (*capital requirements*) a fronte di tutti i rischi rilevanti legati al business;
 - il raggiungimento (e il superamento) dei principali target di *capital adequacy*

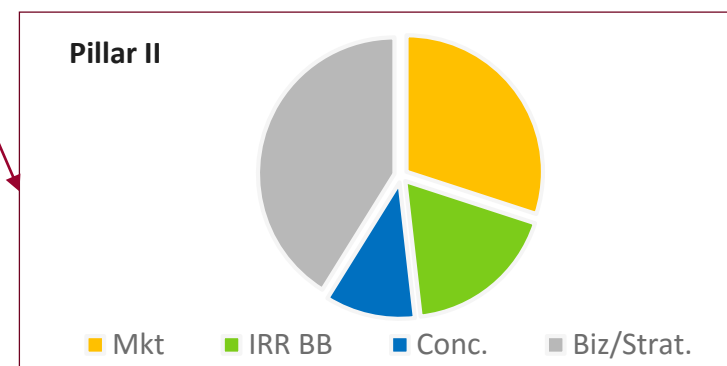
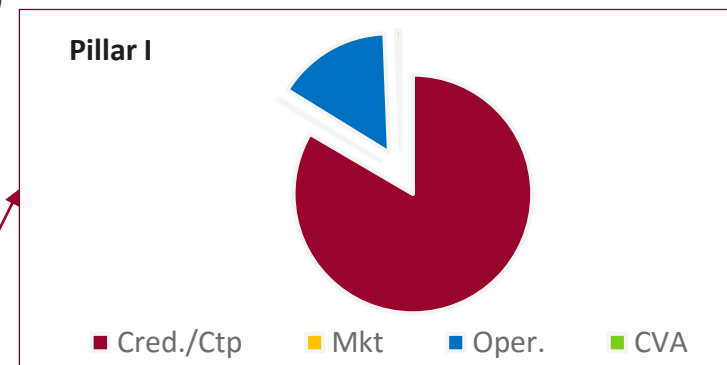
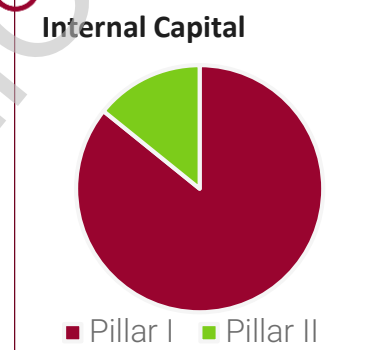
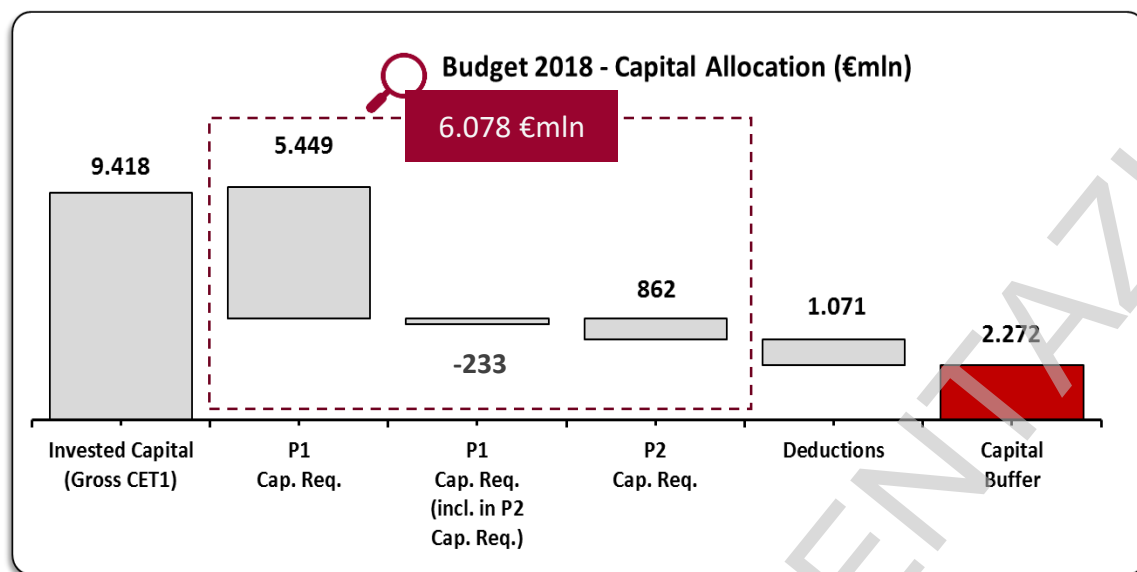
- ❑ Il **Capitale Investito** è costruito partendo dal valore nominale (valore in €) di Common Equity Tier 1 («CET1»), al lordo dei filtri prudenziali e deduzioni regolamentari, applicati a livello di vigilanza. Di seguito viene rappresentato il Capitale Investito di Budget 2018:



Elemento	Descrizione	Note
Intangibles	Avviamenti Immobilizzazioni Immateriali	
Prudential Filters	Filtri prudenziali di Vigilanza	
Tax losses	Perdite Fiscali	Phase-in 100%
FTA IFRS 9 (Trans. Adj)	Importo stimato a riduzione del patrimonio (-1.249 €mln)	Phase-in 5%
Basel III Deductions	Deduzioni legate a DTA non trasformabili e Partecipazioni significative soggette a franchigie CET1	Phase-in 100% per Partecipazioni

Allocazione del Capitale (3/3) – focus su Internal Capital e Capital Buffer

- ❑ L'allocazione del **Capitale Investito** è guidata, *inter alia*, dal livello/ammontare di rischio a cui il Gruppo bancario è esposto, in termini di fabbisogno di capitale
- ❑ Il livello di requisito di Capitale Interno è determinato da Risk management, considerando i seguenti elementi:
 - **Requisiti di Pillar I**, necessari a coprire il rischio di credito e controparte, il rischio di mercato* e il rischio operativo
 - **Requisiti di Pillar II**, necessari a coprire il rischio di tasso sul banking book, il rischio di concentrazione, il rischio di business/strategico e il rischio di mercato sul portafoglio FVOCI, come da grafico e tabella seguenti (Budget 2018)



Il Capital Buffer rappresenta l'excess capital rispetto alla copertura dei rischi e delle perdite, stimato in sede di RAS/Budget



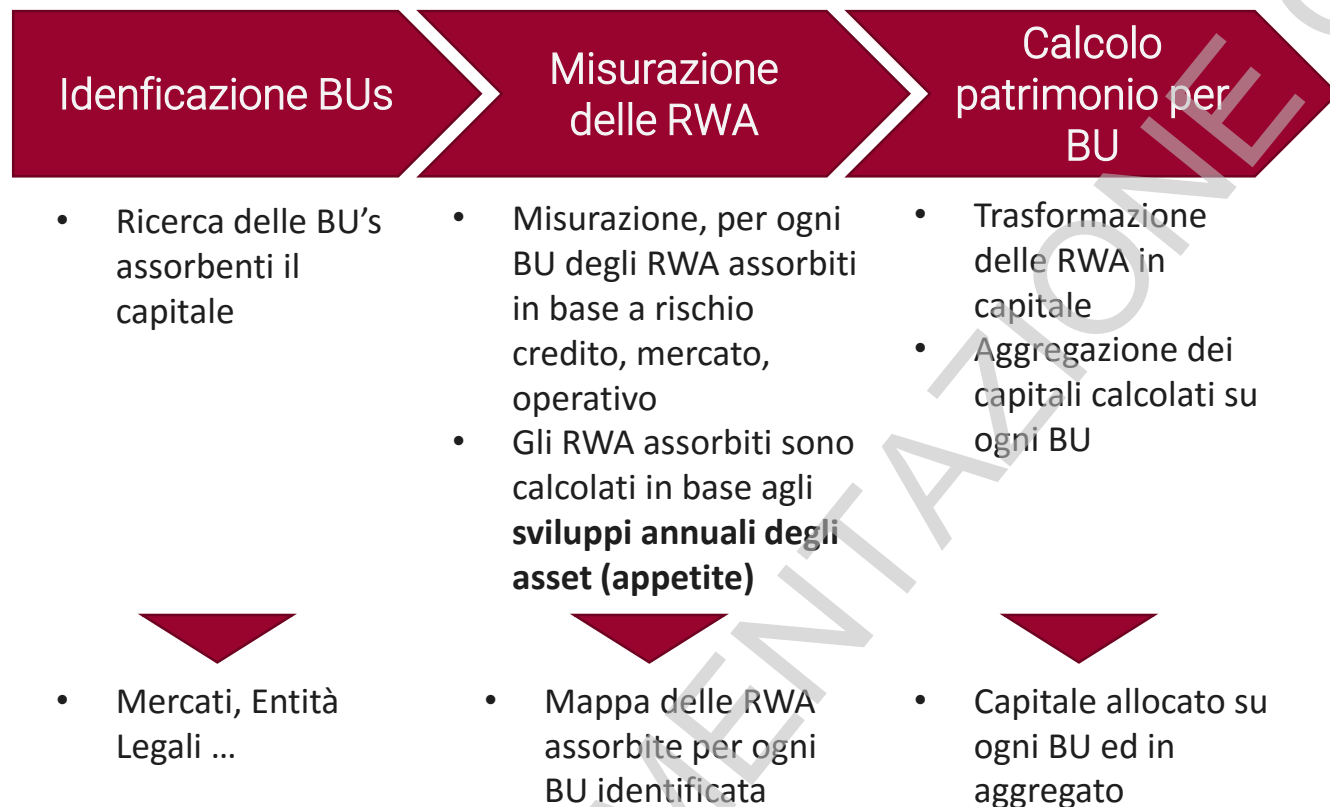
* Il Gruppo segue un approccio di tipo «Pillar I Plus» che considera i rischi di Pillar I ed i rischi di Pillar II maggiormente significativi. Nel caso del rischio di mercato, al posto di usare la metodologia di Pillar I si applica una misurazione tramite modello interno per determinare il requisito in termini di Capitale Interno (vd grafico)

Allocazione del Capitale – processo di allocazione

Il processo allocativo si sviluppa su tre passi che conducono ad allocare solo la parte di internal capital collegata all'appetite ed ai rischi tipici delle BU's (~€ 5 mld) lasciando sul Corporate Center la parte di capitale collegata alle soglie di Tolerance e Capacity ed ai rischi non direttamente allocabili sulle BU (~€ 4,4 mld)

Processo Allocativo

Osservazioni



- Eseguendo il processo si arriva ad una stima complessiva di capitale allocato sulle BU pari a circa € 5 mld
- Per saturare il totale del capitale investito pari a € 9,4 mld viene utilizzata una unità di compensazione «Corporate Center» che include
 - € 1,1 mld di internal capital (500 mln di rischio di credito, 250 mln di rischio operativo, 280 di rischio strategico)
 - € 1,1 mld di deduzioni patrimoniali (tra cui IFRS 9)
 - € 2,3 mld di buffer di capitale che, di fatto, include il margine per la tolerance e per la capacity



Allocazione del Capitale - Capitale Investito - Budget 2018 (1/2)

Budget 18 vs Consuntivo 17 proformato (*)

CONTO ECONOMICO Valori progressivi (mln/€)	Direzione Retail	Direzione Wealth Management	Direzione Corporate	WIDIBA	ELISIONE(**) RONDINE	VDG - CCO	DCNP	Area Finanza - BMPS	Corporate Center e altre componenti	GRUPPO MPS
Margine di interesse su Impieghi	453	4	375	4	0	835	76	155	1.148	2.214
Margine di interesse su Raccolta	471	5	40	47	-2	562	1		-1.086	-523
Altre voci di margine di interesse	37	1	45	1		84	-46	-64	26	
Margine di interesse	961	10	460	52	-2	1.481	30	92	88	1.691
Commissioni nette	1.394	141	309	27	-13	1.858	20		-125	1.753
Altri Ricavi G.F.A.	6	0	141			147	0		71	219
Altri oneri/proventi di gestione	40	0	-7	0		33	-9		-32	-7
Totale Ricavi	2.401	153	903	79	-15	3.520	42	92	3	3.656
Totale Oneri Operativi^A	-1.636	-61	-564	-72		-2.333	-56	-23	84	-2.327
Risultato Operativo Lordo	765	92	339	7	-15	1.187	-14	69	87	1.329
Rettifiche di valore nette	-242	-1	-304	-4		-551	-166		-51	-768
Risultato Operativo Netto	523	91	35	3	-15	637	-180	69	36	561
RAROC	30,2%	164,1%	0,2%	-0,4%		10,8%	-23,4%	5,9%		2,4%
Nopat ^S	346	61	-5	-0,5		401	-121	43	-97	225
Capitale Investito	1.146	37	2.388	123		3.726	517	725	4.451	9.418
Variazioni su Consuntivo 17 proformato										
Margine di Interesse	-103	-15	-122	21	-2	-222	-135	-31	291	-97
Commissioni Nette	134	11	-15	13	-13	130	-20		66	177
Altri Ricavi G.F.A.	0	0	95	0		95	0	-53	-494	-453
Altri oneri/proventi di gestione	0	0	-7	1		-5	-1		10	4
Totale Ricavi	31	-4	-50	35	-15	-3	-156	-84	-127	-369

* Al fine di rendere omogeneo il confronto con il Budget 2018, i dati dei ricavi 2017 sono stati proformati degli effetti legati alle posizioni gestite dalla DCNP, che sono state scorporate dal perimetro di seguimiento gestionale della Direzione CCO relativamente a BMPS

** Effetti economici legati al progetto Rondine (passaggi di clienti da BMPS verso Widiba previsti nel corso del 2018) non ancora fattorizzati sulla Direzione Retail, ma già programmati sul CE di Widiba e pertanto portati in riduzione sul perimetro CCO



Allocazione del Capitale – Capitale Investito - Budget 2018 (2/2)

BUDGET 2018 (Mln/€)	CAPITALE INVESTITO								
	Direzione Retail	Direzione Wealth Management	Direzione Corporate	WIDIBA	VDG - CCO	DCNP	Area Finanza - BMPS	Corporate Center e altre componenti	GRUPPO MPS
Rischio Credito e Controparte	820	11	1.969	15	2.815	517	377	498	4.207
Rischio Mercato (Emittente PNV)			18		18		0	0	19
Rischio Operativo	326	26	196	6	554		7	251	813
DTA		0	17	6	24			153	177
Pillar 1	1.146	37	2.200	28	3.411	517	384	903	5.215
Rischio Mercato			68		68		187	4	259
Rischio Concentrazione			63	0	178			-86	92
Rischio Tasso ALM							153	4	157
Rischio Strategico			57	12	69			285	355
Pillar 2			188	12	315		340	207	862
a Totale Requisiti Capitale Interno	1.146	37	2.388	39	3.726	517	725	1.110	6.078
b Deduzioni Patrimoniali				36				1.071	1.071
c Deficit/Buffer di Capitale				48				2.270	2.270
d = b + c Totale Aggregati Patrimoniali				84				3.341	3.341
e = a + d TOTALE CAPITALE INVESTITO	1.146	37	2.388	123	3.726	517	725	4.451	9.418

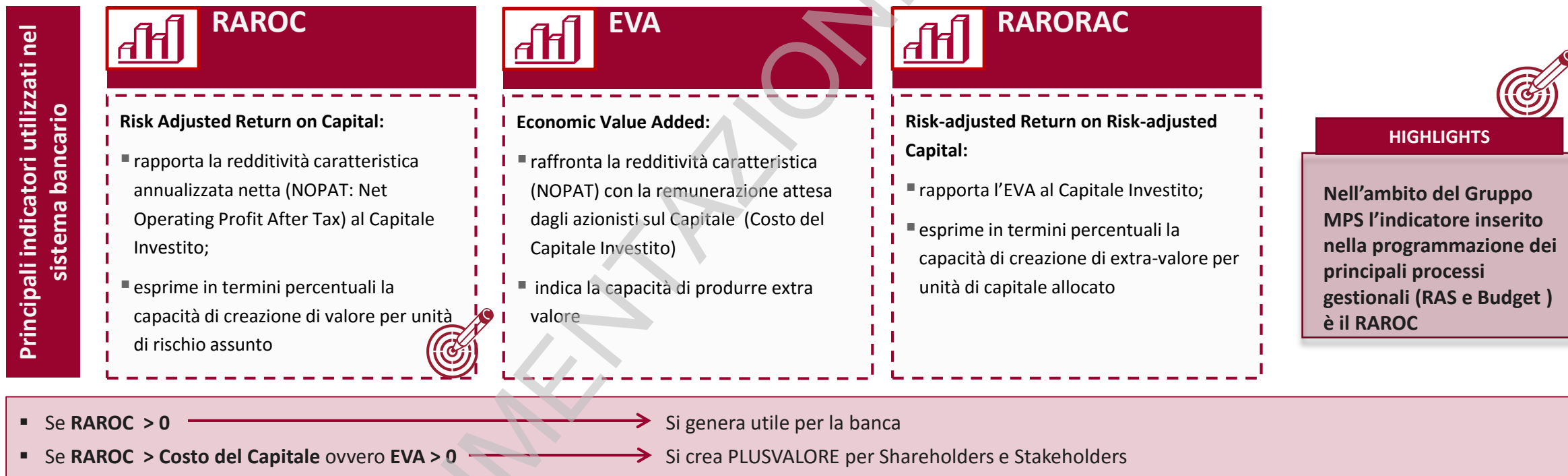


Agenda

- ☐ Budget 2018: i principali obiettivi economico-patrimoniali di Gruppo
- ☐ Metodologia di imputazione/allocazione delle componenti reddituali e di rischio sulle Business Unit (ricavi, oneri operativi, costo del credito, capitale investito)
- ☐ **Indicatori RAPM (Risk Adjusted Performance Measurement): metodologia e Raroc target 2018**
- ☐ Redditività risk-adjusted: analisi evidenze consuntivo 30/6/2018 e ipotesi di evoluzione



- ❑ La misurazione della performance risk-adjusted ha l'obiettivo di verificare la **capacità di un'azienda di generare livelli di redditività netta in grado di coprire i rischi** intrapresi dalle singole entità elementari (Prodotto/Operazione/Cliente) o linee di business (Business Units, Legal Entities, ...), al fine di creare plusvalore (creazione di valore) per gli shareholders e gli stakeholders
- ❑ La metrica di misurazione del Valore utilizza dati di natura contabile, patrimoniale e di rischio e consente di elaborare rendicontazioni periodiche dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e di impostare strategie future basate sulla coerenza tra risultato operativo marginale e costo del rischio marginale



☐ A consuntivo la **redditività (NOPAT)** sarà quella **effettivamente contabilizzata**

Indicatore	Descrizione	Items	Stated
1 NOPAT	<i>Aggregato che esprime la misura di redditività della gestione caratteristica computando elementi di conto economico di natura ordinaria / ricorrente</i>	Totale Ricavi (+)	Valori effettivamente contabilizzati
		Componenti di ricavo non ricorrenti (-) *	Valori effettivamente contabilizzati
		TOTALE RICAVI NORMALIZZATI	
		Oneri operativi (-)	Valori effettivamente contabilizzati
		Componenti di costo non ricorrenti (+) *	Valori effettivamente contabilizzati
		PRE-PROVISION PROFIT NORMALIZZATO	
		Costo del credito (-)	RETTIFICHE DI VALORE effettivamente contabilizzate
		Componenti reddituali non operative ricorrenti (+/-)	Valori effettivamente contabilizzati
		Capital benefit (+) **	Calcolato a valere su Capitale ASSORBITO
		Costo P. O. Subordinati (-)	Calcolato a valere su costo effettivo delle cedole
		NET OPERATING PROFIT Before Tax	
		Imposte	Tax rate semplificato al 33% (IRES 27,5%; IRAP 5,5%)
		NET OPERATING PROFIT After Tax (NOPAT)	

* Componenti STRAORDINARIE di ricavo/costo che non attengono alla normale operatività e non previste in sede di Budget. La straordinarietà, approvata dal CDA, deriva da elementi che non sono rivenienti dalla gestione caratteristica dell'azienda e/o strettamente connessi ad interventi di ristrutturazione aziendale.

** Ricavo figurativo riconosciuto alle singole BU/Cliente/Operazione come rettifica del costo del funding, calcolato supponendo che la quota di Total Capital Ratio venga finanziato da capitale proprio

Metriche di misurazione della performance Risk-Adjusted – Capitale Investito

- ❑ Il **Capitale Investito** rappresenta la dotazione di risorse patrimoniali richiesta agli *Shareholders*, necessaria ad assicurare il raggiungimento dell'obiettivo di adeguatezza patrimoniale (Common Equity Tier 1 o CET1), la copertura dei fabbisogni di capitale (misurato a fronte dei rischi associati al business) e la copertura degli elementi negativi di patrimonio che concorrono alla formazione del CET1
- ❑ In termini di **capitale**, si parlerà di capitale **assorbito** se consuntivo e di capitale **allocato** se prospettico. A consuntivo, nella determinazione del Raroc e dell'EVA, si considera il maggiore tra allocato e assorbito
- ❑ Ai fini del processo di misurazione delle performance, l'**allocazione del capitale sulle Unità di Business** (Commerciale + Finanza) **si limita alla dimensione di Capitale Interno** (requisiti Pillar 1 e Pillar 2), mentre gli altri *regulatory adjustments* e il *buffer* di capitale impattano sulla misurazione delle performance del Gruppo

Indicatore	Descrizione	Items
2 CAPITALE INVESTITO (A)	Valore nominale di CET1 (Capitale di classe primaria) al lordo delle deduzioni regolamentari Bis3 *	Rischio Credito e Controparte
		Rischio Mercato
		Rischio Operativo
		RWA da patrimonio (Bis3)
		$\Sigma = \text{Rischi di Pillar I (B)}$
		Rischio Concentrazione
		Rischio Tasso ALM
		Rischio Strategico
		$\Sigma = \text{Rischi di Pillar II (C)}$
		TOTALE CAPITALE INTERNO (D = B+C)
		Deduzioni regolamentari Bis3 (E)
		Buffer di capitale (F = A-E)
		TOTALE AGGREGATI PATRIMONIALI (G)

Capitale interno riferito ai Rischi di Pillar I e II (Fabbisogno di capitale a fronte dei rischi associati al business)

Elementi che CRR/CRD IV deduce dal CET1 ma che, ai fini del Capitale Investito, sono re-incorporati in quanto andrebbero a ridurre di capitale che gli azionisti mettono a disposizione e che devono vedersi remunerato

Rappresenta la quantità di Capitale a rischio disponibile a disposizione dell'azienda per coprire perdite e rischi di dimensioni maggiori rispetto a quelle stimate in sede di Budget





Items

	Gruppo / LEs	BUs	Rete (DT/Filiali)	Cliente Performing
NOPAT				
Totale Ricavi (+)	✓	✓	✓	✓
Componenti di ricavo non ricorrenti (-)	✓	✓	✗	✗
TOTALE RICAVI NORMALIZZATI				
Oneri operativi (-)	✓	✓	✓	✓
Componenti di costo non ricorrenti (+)	✓	✓	✗	✗
PRE-PROVISION PROFIT NORMALIZZATO				
Costo del credito (-)	✓	✓	✓	✓
Componenti reddituali non operative ricorrenti (+/-)	✓	✓	✗	✗
Capital benefit (+)	✗	✓	✓	✓
Costo P. O. Subordinati (-)	✗*	✓	✓	✓
NET OPERATING PROFIT Before Tax				✓
Imposte	✓	✓	✓	✓
NET OPERATING PROFIT After Tax (NOPAT)				
CAPITALE INVESTITO				
Rischio Credito e Controparte	✓	✓	✓	✓
Rischio Mercato	✓	✓	✗	✗
Rischio Operativo	✓	✓	✓	✓
RWA da patrimonio (Bis3)	✓	✓	✗	✗
Σ = Rischi di Pillar I (B)				
Rischio Concentrazione	✓	✓	✗	✗
Rischio Tasso ALM	✓	✓	✗	✗
Rischio Strategico	✓	✓	✗	✗
Σ = Rischi di Pillar II (C)				
TOTALE CAPITALE INTERNO (D = B+C)				
Deduzioni regolamentari Bis3 (E)	✓	✓**	✓**	✓**
Buffer di capitale (F = A-E)	✓	✗	✗	✗
TOTALE AGGREGATI PATRIMONIALI (G)				

HIGHLIGHTS

Attuale processo di misurazione della performance:

- La tabella di lato sintetizza lo sviluppo del Nopat e del Capitale Investito per le varie unità organizzative;
- Consuntivazione mensile/trimestrale in sede di rendicontazione dei risultati e degli scostamenti vs Budget e RAS;
- Calcolo sia a livello Gruppo, Legal Entities, BU che di territorio (DT / Filiali) e Cliente;
- Il dato di Nopat infraannuale è annualizzato sommando al consuntivo il budget residuo alla data, mentre il capitale risulta essere sempre il maggiore tra capitale allocato e assorbito.

Focus sul costo del credito:

La misurazione avviene secondo le seguenti logiche:

- Flusso di rettifiche su crediti (IFRS9 compliant) contabilizzate per Gruppo, LEs, BUs e Rete
- Stock PA per il cliente ***



* Componente già inclusa nel Margine di Interesse

** Solo Delta PA

*** Attualmente è pari allo stock di PA Gestionale puntuale del mese computata per n/12mi, dove "n" è il progressivo del mese all'interno dell'anno

Raroc Gruppo e principali Business Unit/Legal Entity – Valori obiettivo nel complesso positivi e, con riferimento al perimetro commerciale, remunerativi del costo del capitale (pari al 9,2%). Widiba da considerare ancora come una start-up; su DCNP indicatori RAPM non significativi

Budget 18 vs Consuntivo 17 proformato (*)

CONTO ECONOMICO	Direzione Retail	Direzione Wealth Management	Direzione Corporate	WIDIBA	ELISIONE ^(**) RONDINE	VDG - CCO	DCNP	Area Finanza - BMPS	Corporate Center e altre componenti	GRUPPO MPS
Valori progressivi (mln/€)										
Margine di interesse su Impieghi	453	4	375	4	0	835	76	155	1.148	2.214
Margine di interesse su Raccolta	471	5	40	47	-2	562	1		-1.086	-523
Altre voci di margine di interesse	37	1	45	1		84	-46	-64	26	
Margine di interesse	961	10	460	52	-2	1.481	30	92	88	1.691
Commissioni nette	1.394	141	309	27	-13	1.858	20		-125	1.753
Altri Ricavi G.F.A.	6	0	141			147	0		71	219
Altri oneri/proventi di gestione	40	0	-7	0		33	-9		-32	-7
Totale Ricavi	2.401	153	903	79	-15	3.520	42	92	3	3.656
Totale Oneri Operativi[^]	-1.636	-61	-564	-72		-2.333	-56	-23	84	-2.327
Risultato Operativo Lordo	765	92	339	7	-15	1.187	-14	69	87	1.329
Rettifiche di valore nette	-242	-1	-304	-4		-551	-166		-51	-768
Risultato Operativo Netto	523	91	35	3	-15	637	-180	69	36	561
RAROC	30,2%	164,1%	0,2%	-0,4%		10,8%	-23,4%	5,9%		2,4%
Nopat	346	61	5	-0,5		401	-121	43	-97	225
Capitale Investito	1.146	37	2.388	123		3.726	517	725	4.451	9.418

Variazioni su Consuntivo 17 proformato

Margine di Interesse	-103	-15	-122	21	-2	-222	-135	-31	291	-97
Commissioni Nette	134	11	-15	13	-13	130	-20		66	177
Altri Ricavi G.F.A.	0	0	95	0		95	0	-53	-494	-453
Altri oneri/proventi di gestione	0	0	-7	1		-5	-1		10	4
Totale Ricavi	31	-4	-50	35	-15	-3	-156	-84	-127	-369

* Al fine di rendere omogeneo il confronto con il Budget 2018, i dati dei ricavi 2017 sono stati proformati degli effetti legati alle posizioni gestite dalla DCNP, che sono state scorperate dal perimetro di seguimiento gestionale della Direzione CCO relativamente a BMPS

** Effetti economici legati al progetto Rondine (passaggi di clienti da BMPS verso Widiba previsti nel corso del 2018) non ancora fattorizzati sulla Direzione Retail, ma già programmati sul CE di Widiba e pertanto portati in riduzione sul perimetro CCO



Raroc Retail & Wealth Management – Valori obiettivo sui Privati positivi e remunerativi del costo del capitale anche a livello di «Mercati», cioè di aggregazione dei Modelli di Servizio, in relazione ai quali la rendicontazione del margine di interesse opera con adozione del Tit «tattico»

Budget 18 vs Consuntivo 17 proformato (1)								
CONTO ECONOMICO	MERCATO RETAIL	Altro Dir. Retail	Direzione Retail	MERCATO WEALTH MANAGEMENT	FIDUCIARIA	Altro Dir. Wealth	Direzione Wealth Management	WIDIBA
Valori progressivi (mln/€)								
Margine di interesse	633	328	961	9	0	1	10	52
Commissioni nette	1.394		1.394	138	4		141	27
Altri Ricavi G.F.A.	6		6	0			0	
Altri oneri/proventi di gestione	52	-12	40	0	0		0	0
Totale Ricavi	2.085	315	2.401	148	4	1	153	79
Totale Oneri Operativi*	-1.636		-1.636	-58	-3		-61	-72
Risultato Operativo Lordo	449	315	765	90	1	1	92	7
Rettifiche di valore nette	-242		-242	-1	0		-1	-4
Risultato Operativo Netto	207	315	523	89	0	1	91	3
RAROC	11,8%		30,2%	163,9%	54,4%		164,1%	-0,4%
Nopat	135		346	60	0,3		61	0
Capitale Investito	1.146		1.146	36	0,5		37	123

Variazioni su Consuntivo 17 proformato

Margine di Interesse	-91	-13	-103	-10	0	-5	-15	21
Commissioni Nette	132	2	134	10	0	0	11	13
Altri Ricavi G.F.A.	0		0	0			0	0
Altri oneri/proventi di gestione	0	0	0	0	0		0	1
Totale Ricavi	41	-10	31	0	0	-5	-4	35

(1) Al fine di rendere omogeneo il confronto con il Budget 2018, i dati dei ricavi 2017 sono stati proformati degli effetti legati alle posizioni gestite dalla DCNP, che sono state scorporate dal perimetro di seguito gestionale della Direzione CCO relativamente a BMP5



Raroc Corporate – Target prossimo a 0 e caratterizzato da estrema variabilità, con valori negativi su Leasing&Factoring, Estero, Large Corporate e, ove positivi, non remunerativi del costo del capitale

Budget 18 vs Consuntivo 17 proformato (1)

CONTO ECONOMICO	MERCATO CORPORATE	MERCATO LARGE CORPORATE	MPSCS	MPS L&F	AREA ESTERO (2)	MONTE PASCHI BANQUE (2)	MONTE PASCHI BELGIO (2)	Altro Dir. Corporate	Direzione Corporate
Valori progressivi (mln/€)									
Margine di interesse	282	31	83	42	6	11	7	-1	460
Commissioni nette	250	33	2	11	1	8	3		309
Altri Ricavi G.F.A.	14	1	123		0	0	2		141
Altri oneri/proventi di gestione	6	0	-2	-3	0			-8	-7
Totale Ricavi	553	65	206	49	7	19	12	-9	903
Totale Oneri Operativi*	-358	-45	-71	-37	-25	-18	-10		-564
Risultato Operativo Lordo	195	20	134	13	-18	1	2	-9	339
Rettifiche di valore nette	-155	-59	-33	-54	-1	-1	-1		-304
Risultato Operativo Netto	41	-39	101	-41	-19	0	1	-9	35
RAROC	2,3%	-11,1%	4,0%	-12,5%	-74,1%	-0,5%	0,2%		0,2%
Nopat	28	-26	50	-34	-13	0	0		5
Capitale Investito	1.207	232	1.273	274	18	65	76		2.388

Variazioni su Consuntivo 17 proformato

Margine di Interesse	-27	-7	-10	-8	-9	-11	-9	-40	-122
Commissioni Nette	-1	-3	4	0	-4	-8	-2	0	-15
Altri Ricavi G.F.A.	0	0	96	0	-1	0	-1		95
Altri oneri/proventi di gestione	0	0	-2	0	0	-5		0	-7
Totale Ricavi	-28	-10	88	-8	-14	-25	-12	-40	-50

(1) Al fine di rendere omogeneo il confronto con il Budget 2018, i dati dei ricavi 2017 sono stati proformati degli effetti legati alle posizioni gestite dalla DCNP, che sono state scorporate dal perimetro di seguito gestionale della Direzione CCO relativamente a BMPS

(2) L'evoluzione risente anche di alcune variazioni/riduzioni di perimetro operativo, in particolare dell'ipotesi di cessione delle banche estere (MP Banque e MP Belgio) i cui obiettivi 2018 sono riferiti solo a sei mesi di attività e della previsione di chiusura di 3 Filiali Estere su 4 (entrambi gli obiettivi, in coerenza con gli impegni assunti in sede di Piano di Ristrutturazione)



Agenda

- ☐ Budget 2018: i principali obiettivi economico-patrimoniali di Gruppo
- ☐ Metodologia di imputazione/allocazione delle componenti reddituali e di rischio sulle Business Unit (ricavi, oneri operativi, costo del credito, capitale investito)
- ☐ Indicatori RAPM (Risk Adjusted Performance Measurement): metodologia e Raroc target 2018
- ☐ **Redditività risk-adjusted: analisi evidenze consuntivo 30/6/2018 e ipotesi di evoluzione**



Allocazione dei costi – evoluzione 2019/2021

Nuova metodologia – *Prevista adozione di una metodologia in sede di sviluppo della prossima programmazione pluriennale, che consentirà livelli di aggiornamento più rapidi e una migliore comprensione degli effetti*

- ☐ Dal punto di vista concettuale la **nuova metodologia** risulta **in linea con la precedente** in quanto alloca direttamente gli oneri operativi contabilizzati che sono completamente riconducibili ai singoli Centri di Business/MdS e ricorre all'utilizzo di driver per attribuire la parte restante. Per consentire una rapida ed agevole manutenzione del modello (necessità imprescindibile a fronte dei notevoli e frequenti riallineamenti organizzativi) ed una miglior comprensione degli effetti prodotti, si è ritenuto **opportuno abbandonare il concetto di “prodotto”** nell'accezione utilizzata nell'ambito del precedente modello **e ridurre drasticamente il numero di driver utilizzati** in fase di primo rilascio (il numero e la tipologia di tali driver sarà successivamente implementato in modo graduale e limitato)
- ☐ Le **spese del Personale** sono state **ricondotte ai Centri di Business/MdS partendo dai ruoli associati alle singole risorse** distinguendo tra i ruoli direttamente imputabili a singoli Centri di Business/MdS (es. gestori e quelli imputabili soltanto tramite driver (es. responsabili di Filiale Retail che risultano direttamente imputabili sulla Filiale corrispondente ma devono essere attribuiti pro quota ai singoli MdS)
- ☐ Il **Canone del COG** è stato **ribaltato sulle singole procedure applicative** che a loro sono state attribuite ai Centri di Business/MdS **sulla base di criteri di esclusività o preminenza di utilizzo**. Le **ASA restanti e gli Ammortamenti** sono stati **mappati e raggruppati in comparti omogenei interni ai Masterplan e successivamente attribuiti direttamente ove possibile o tramite driver** ai vari Centri di Business / MdS
- ☐ I driver utilizzati sono per ora i **ricavi complessivi ed i volumi di impiego**. I costi direttamente allocabili soltanto a livello di Centro di Business (es. Filiale Retail) vengono poi imputati ai MdS sottostanti utilizzando la % di ricavi per MdS (o la % di volumi di impiego per MdS a seconda della tipologia di costo) del Centro stesso
- ☐ Per l'**allocazione delle Spese del personale** sui singoli Centri di Business/Mds **viene preso a riferimento il costo reale prospettico** aggiornato ogni mese e quindi costantemente allineato alle variazioni organizzative e nei dimensionamenti introdotti tempo per tempo



Allocazione del capitale – evoluzione 2019/2021

Nuova metodologia – Ipotizzati interventi finalizzati alla redistribuzione del capitale «residuale» oggi allocato sul Corporate Center, da introdurre in occasione della prossima programmazione pluriennale

- ❑ Attualmente, ai fini del processo di misurazione delle performance, l’allocazione del capitale sulle BUs (Commerciale + Finanza) riguarda la dimensione di Capitale Interno (requisiti Pillar I e Pillar II), mentre sulle LEs e sul Gruppo riguarda la dimensione del Capitale Investito, che considera i *regulatory adjustments* e il *buffer* di capitale

- ❑ L’obiettivo di ottimizzare ulteriormente la misurazione della *performance risk-adjusted* passa non solo attraverso l’introduzione di una nuova Cost Allocation (impatto su NOPAT), ma anche attraverso un’allocazione del capitale più puntuale e più efficiente

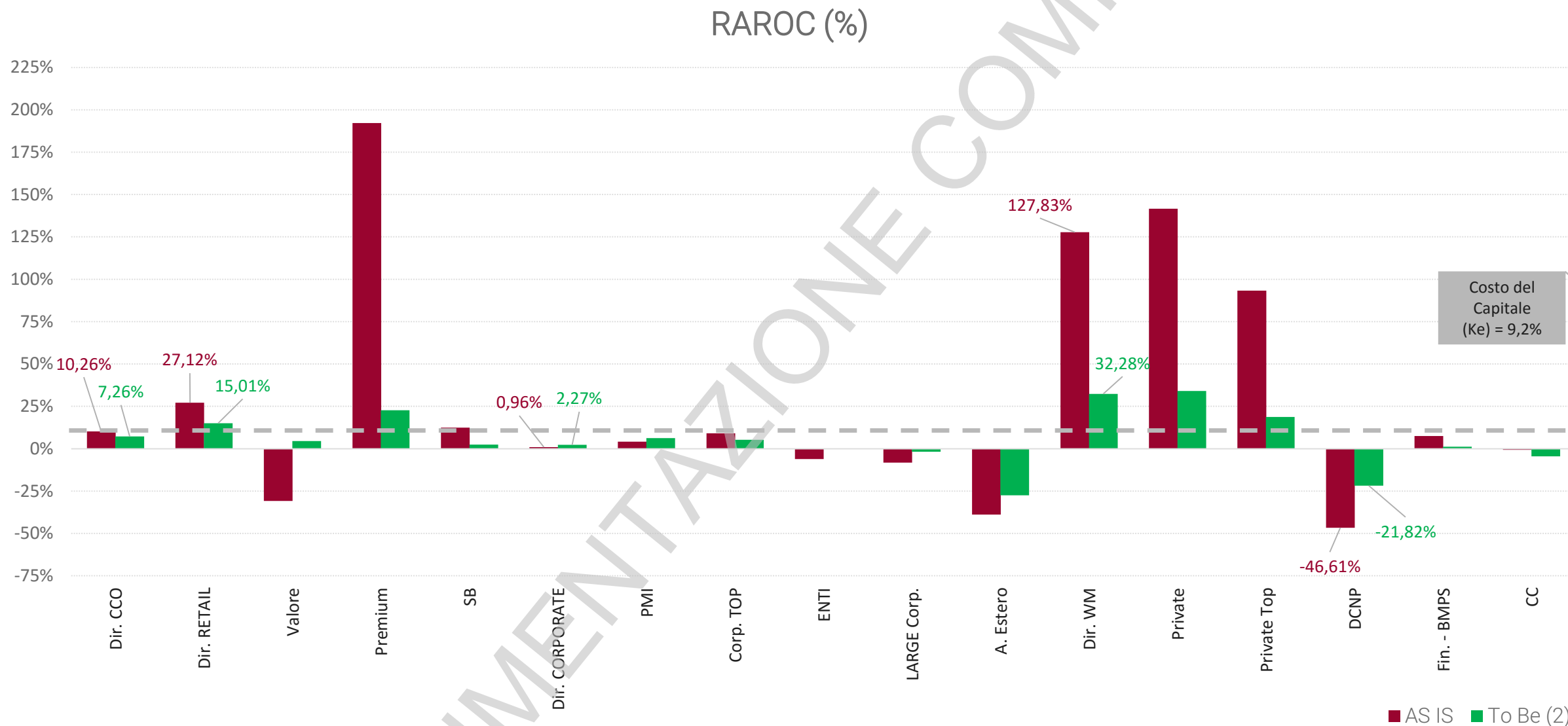
- ❑ Sono state formulate alcune ipotesi di redistribuzione di parte del capitale dal Corporate Center (che a giugno 2018 assorbiva ca. il 47% del capitale complessivo) verso le Bus. In sintesi:
 - **allocazione del Buffer di Capitale** (a giugno pari a 2,5 €mld) da distribuire sulla base dell’incidenza dell’Internal Capital delle singole BUs rispetto a quello di Gruppo
(Impatto: ca. 2 €mld)

 - **allocazione** degli assorbimenti (e del reddito associato) derivanti dalla **partecipazione in AXA-MPS alla DIREZIONE CCO**
(Impatto: 325 €mln)

 - **allocazione** di alcune deduzioni regolamentari (in particolare **perdite fiscali**) da ripartire in proporzione al Totale Ricavi (con impatto per 976 €mln) e delle **deduzioni** relative alle **DTA** la cui natura sia chiaramente riferibile ad una BU (DTA generate da riserve da valutazione legate alla movimentazione del Portafoglio Titoli ascrivibili alla Finanza di BMPS, con impatto per 70 €mln)
(Impatto: 1.046 €mln)



RAROC 2018 - Sintesi principali evidenze al 30/6/2018 «as is» e «to be»



Dati performance (reference date: giu-18): DIREZIONE CCO

DATI ANNUALIZZATI a Giugno 2018 €m; Per cento	DIREZIONE CCO			Impatto		
	As Is	New cost allocation	New capital allocation	New cost allocation	New capital allocation	TOT
Ricavi	3.267	3.267	3.315	0	48	48
Costi operativi	-2.237	-2.145	-2.145	92	0	92
Risultato Operativo Netto	1.030	1.122	1.170	92	48	140
Rettifiche di valore nette	-422	-422	-422	0	0	0
Accantonamenti rischi e oneri	-35	-35	-35	0	0	0
Componenti non operative non ricorrenti	5	5	0	0	-5	-5
Capital Benefit	29	29	29	0	0	0
Costo prestiti subordinati	-25	-25	-24	0	1	1
Net Operating Profit Pre-Tax	583	675	719	92	44	136
Imposte	-198	-223	-237	-25	-14	-40
Net Operating Profit After-Tax (NOPAT)	386	452	481	67	29	96
Capitale Assorbito	3.761	3.761	6.630	0	2.869	2.869
Capitale Allocato	3.726	3.726	6.272	0	2.546	2.546
Max Cap (Capitale Assorbito;Allocato)	3.761	3.761	6.630	0	2.869	2.869
RAROC = Nopat / Max Cap	10,26%	12,03%	7,26%	1,77%	-4,77%	-2,99%
BUDGET RAROC	10,78%					
Delta vs BUDGET	-0,53%					
Cost to Income	68,47%	65,66%		-2,82%		



HIGHLIGHTS

Nuova Cost Allocation

- riduzione del livello degli oneri operativi allocati per 92 mln

Riallocazione Capitale da Corporate Center

- aumento (+2.546 mln) per
 - ✓ attribuzione degli assorbimenti della partecipazione in AXA-MPS (274 mln), cui sono stati associati Ricavi per 48 mln (dividendi al netto storno contabile differenziale remunerazione Rete su polizze collocate, regolate in up-front su Rete e a continuing su Banca)
 - ✓ riallocazione di parte del buffer sinora allocato sul Corporate Center (+1.417 mln) in proporzione al capitale già allocato
 - ✓ riallocazione delle perdite fiscali (+903 mln) in proporzione ai ricavi

* Il Raroc al 30/06/2018 è stato ricalcolato rispetto a quello del monitoraggio RAS del 30/06/2018 a seguito degli approfondimenti effettuati sulle riprese di valore legate alla garanzia Fidi Toscana (le posizioni su cui si rilevano le riprese di valore sono gestite dalla DCNP e non dalla Rete BMPS)

** Il Raroc di Budget è variato rispetto al versione approvata dal CDA nella seduta del 22/02/2018 per tener conto:

1. del minor livello di Ricavi (-18,9 mln) relativo alla sterilizzazione degli effetti negativi generati dai plafond richiesti negli anni precedenti sugli impieghi a mlt.
2. del nuovo livello dei costi sulle società prodotto
3. della riorganizzazione intervenuta a maggio che ha previsto la fuoriuscita di Widiba dai riporti della Direzione CCO



Dati performance (reference date: giu-18): DIREZIONE RETAIL

DATI ANNUALIZZATI a Giugno 2018				DIREZIONE RETAIL		
€m; Per cento	As Is	New cost allocation	New capital allocation	New cost allocation	Impatto New capital allocation	TOT
Ricavi	2.294	2.294	2.294	0	0	0
Costi operativi	-1.626	-1.598	-1.598	28	0	28
Risultato Operativo Netto	668	696	696	28	0	28
Rettifiche di valore nette	-199	-199	-199	0	0	0
Accantonamenti rischi e oneri	0	0	0	0	0	0
Componenti non operative non ricorrenti	0	0	0	0	0	0
Capital Benefit	9	9	9	0	0	0
Costo prestiti subordinati	-8	-8	-7	0	1	1
Net Operating Profit Pre-Tax	469	497	498	28	1	29
Imposte	-158	-164	-164	-6	0	-6
Net Operating Profit After-Tax (NOPAT)	311	333	334	22	1	23
Capitale Assorbito	1.066	1.066	2.181	0	1.115	1.115
Capitale Allocato	1.146	1.146	2.225	0	1.078	1.078
Max Cap (Capitale Assorbito;Allocato)	1.146	1.146	2.225	0	1.078	1.078
RAROC = Nopat / Max Cap	27,12%	29,06%	15,01%	1,94%	-14,05%	-12,11%
BUDGET RAROC*	29,29%					
Delta vs BUDGET	-2,17%					
Cost to Income	70,89%	69,67%		-1,22%		



HIGHLIGHTS

Nuova Cost Allocation

- riduzione del livello degli oneri operativi allocati per 28 mln

Riallocazione Capitale da Corporate Center

- aumento (+1.078 mln) per:
 - ✓ riallocazione di parte del buffer sinora allocato sul Corporate Center (+428 mln) in proporzione al capitale già allocato
 - ✓ riallocazione delle perdite fiscali (+650 mln) in proporzione ai ricavi



Dati performance (reference date: giu-18): Segmento VALORE

DATI ANNUALIZZATI a Giugno 2018 €m; Percento	VALORE			Impatto		TOT
	As Is	New cost allocation	New capital allocation	New cost allocation	New capital allocation	
Ricavi	837	837	837	0	0	0
Costi operativi	-987	-694	-694	294	0	294
Risultato Operativo Netto	-150	143	143	294	0	294
Rettifiche di valore nette	-79	-79	-79	0	0	0
Accantonamenti rischi e oneri	0	0	0	0	0	0
Componenti non operative non ricorrenti	0	0	0	0	0	0
Capital Benefit	4	4	4	0	0	0
Costo prestiti subordinati	-3	-3	-3	0	0	0
Net Operating Profit Pre-Tax	-229	64	65	293	0	294
Imposte	73	-21	-21	-95	0	-95
Net Operating Profit After-Tax (NOPAT)	-156	43	43	199	0	199
Capitale Assorbito	467	467	947	0	481	481
Capitale Allocato	505	505	970	0	466	466
Max Cap (Capitale Assorbito;Allocato)	505	505	970	0	466	466
RAROC = Nopat / Max Cap	-30,82%	8,53%	4,47%	39,35%	-4,06%	35,29%
BUDGET RAROC	-33,11%					
Delta vs BUDGET	2,30%					
Cost to Income	117,98%	82,90%		-35,08%		

HIGHLIGHTS

Nuova Cost Allocation

- riduzione del livello degli oneri operativi allocati per 294 mln

Riallocazione Capitale da Corporate Center

- aumento (+466 mln) per:
 - ✓ riallocazione di parte del buffer sinora allocato sul Corporate Center (+189 mln) in proporzione al capitale già allocato
 - ✓ riallocazione delle perdite fiscali (+277 mln) in proporzione ai ricavi



Dati performance (reference date: giu-18): Segmento PREMIUM

DATI ANNUALIZZATI a Giugno 2018 €m; Percento	PREMIUM			Impatto		
	As Is	New cost allocation	New capital allocation	New cost allocation	New capital allocation	TOT
Ricavi	535	535	535	0	0	0
Costi operativi	-229	-426	-426	-197	0	-197
Risultato Operativo Netto	306	109	109	-197	0	-197
Rettifiche di valore nette	-2	-2	-2	0	0	0
Accantonamenti rischi e oneri	0	0	0	0	0	0
Componenti non operative non ricorrenti	0	0	0	0	0	0
Capital Benefit	0	0	0	0	0	0
Costo prestiti subordinati	-1	-1	-1	0	0	0
Net Operating Profit Pre-Tax	304	107	107	-197	0	-197
Imposte	-101	-35	-35	66	0	66
Net Operating Profit After-Tax (NOPAT)	203	72	72	-132	0	-131
Capitale Assorbito	99	99	313	0	214	214
Capitale Allocato	106	106	316	0	210	210
Max Cap (Capitale Assorbito;Allocato)	106	106	316	0	210	210
RAROC = Nopat / Max Cap	192,22%	67,70%	22,65%	-124,52%	-45,05%	-169,57%
BUDGET RAROC	224,85%					
Delta vs BUDGET	-32,64%					
Cost to Income	42,81%	79,60%		36,79%		

HIGHLIGHTS

Nuova Cost Allocation

- aumento del livello degli oneri operativi allocati per 197 mln

Riallocazione Capitale da Corporate Center

- aumento (+210 mln) per:
 - ✓ riallocazione di parte del buffer sinora allocato sul Corporate Center (+39 mln) in proporzione al capitale già allocato
 - ✓ riallocazione delle perdite fiscali (+171 mln) in proporzione ai ricavi



Dati performance (reference date: giu-18): Segmento SMALL BUSINESS

DATI ANNUALIZZATI a Giugno 2018 €m; Percento	SMALL BUSINESS			Impatto		
	As Is	New cost allocation	New capital allocation	New cost allocation	New capital allocation	TOT
Ricavi	629	629	629	0	0	0
Costi operativi	-410	-479	-479	-69	0	-69
Risultato Operativo Netto	219	150	150	-69	0	-69
Rettifiche di valore nette	-119	-119	-119	0	0	0
Accantonamenti rischi e oneri	0	1	1	1	0	1
Componenti non operative non ricorrenti	0	0	0	0	0	0
Capital Benefit	4	4	4	0	0	0
Costo prestiti subordinati	-4	-4	-3	0	1	1
Net Operating Profit Pre-Tax	101	33	33	-68	1	-68
Imposte	-34	-11	-11	23	0	23
Net Operating Profit After-Tax (NOPAT)	67	22	22	-45	0	-44
Capitale Assorbito	500	500	921	0	421	421
Capitale Allocato	536	536	938	0	402	402
Max Cap (Capitale Assorbito;Allocato)	536	536	938	0	402	402
RAROC = Nopat / Max Cap	12,45%	4,09%	2,37%	-8,36%	-1,72%	-10,07%
BUDGET RAROC	12,13%					
Delta vs BUDGET	0,32%					
Cost to Income	65,20%	76,15%		10,95%		

HIGHLIGHTS

Nuova Cost Allocation

- aumento del livello degli oneri operativi allocati per 69 mln

Riallocazione Capitale da Corporate Center

- aumento (+402 mln) per:
 - ✓ riallocazione di parte del buffer sinora allocato sul Corporate Center (+200 mln) in proporzione al capitale già allocato
 - ✓ riallocazione delle perdite fiscali (+202 mln) in proporzione ai ricavi



Dati performance (reference date: giu-18): DIREZIONE CORPORATE

DATI ANNUALIZZATI a Giugno 2018				DIREZIONE CORPORATE			Impatto		
€m; Per cento				As Is	New cost allocation	New capital allocation	New cost allocation	New capital allocation	TOT
Ricavi				839	839	839	0	0	0
Costi operativi				-551	-460	-460	91	0	91
Risultato Operativo Netto				288	379	379	91	0	91
Rettifiche di valore nette				-219	-219	-219	0	0	0
Accantonamenti rischi e oneri				-33	-33	-33	0	0	0
Componenti non operative non ricorrenti				0	0	0	0	0	0
Capital Benefit				20	20	21	0	1	1
Costo prestiti subordinati				-17	-17	-16	0	1	1
Net Operating Profit Pre-Tax				39	130	132	91	2	93
Imposte				-14	-43	-44	-29	-1	-29
Net Operating Profit After-Tax (NOPAT)				25	87	88	62	1	64
Capitale Assorbito				2.552	2.552	3.876	0	1.324	1.324
Capitale Allocato				2.388	2.388	3.479	0	1.090	1.090
Max Cap (Capitale Assorbito;Allocato)				2.552	2.552	3.876	0	1.324	1.324
RAROC = Nopat / Max Cap				0,96%	3,40%	2,27%	2,44%	-1,13%	1,31%
BUDGET RAROC *				0,11%					
Delta vs BUDGET				0,85%					
Cost to Income				65,71%	54,87%		-10,84%		



HIGHLIGHTS

Nuova Cost Allocation

- riduzione del livello degli oneri operativi allocati per 91 mln

Riallocazione Capitale da Corporate Center

- aumento (+1.090 mln) per:
 - ✓ riallocazione di parte del buffer sinora allocato sul Corporate Center (+879 mln) in proporzione al capitale già allocato
 - ✓ riallocazione delle perdite fiscali (+211 mln) in proporzione ai ricavi



* Il Raroc di Budget è variato rispetto al versione approvata dal CDA nella seduta del 22/02/2018 per tener conto:

1. del minor livello di Ricavi (-2,8 mln) relativo alla sterilizzazione degli effetti negativi generati dai plafond richiesti negli anni precedenti sugli impieghi a mlt.
2. del nuovo livello dei costi sulle società prodotto

Dati performance (reference date: giu-18): Segmento PMI

DATI ANNUALIZZATI a Giugno 2018		PMI			Impatto	
€m; Percento		As Is	New cost allocation	New capital allocation	New cost allocation	New capital allocation
						TOT
Ricavi		406	406	406	0	0
Costi operativi		-267	-201	-201	65	0
Risultato Operativo Netto		139	205	205	65	0
Rettifiche di valore nette		-90	-90	-90	0	0
Accantonamenti rischi e oneri		0	4	4	4	0
Componenti non operative non ricorrenti		0	0	0	0	0
Capital Benefit		8	8	8	0	0
Costo prestiti subordinati		-6	-6	-5	0	1
Net Operating Profit Pre-Tax		51	120	121	69	1
Imposte		-17	-40	-40	-22	0
Net Operating Profit After-Tax (NOPAT)		34	81	81	47	0
Capitale Assorbito		802	802	1.287	0	485
Capitale Allocato		798	798	1.231	0	433
Max Cap (Capitale Assorbito;Allocato)		802	802	1.287	0	485
RAROC = Nopat / Max Cap		4,19%	10,05%	6,30%	5,86%	-3,76%
BUDGET RAROC		1,81%				
Delta vs BUDGET		2,39%				
Cost to Income		65,67%	49,57%		-16,10%	

HIGHLIGHTS

(1) Nuova Cost Allocation

- riduzione del livello degli oneri operativi allocati per 65 mln

(2) Riallocazione Capitale da Corporate Center

- aumento (+433 mln) per:
 - ✓ riallocazione di parte del buffer sinora allocato sul Corporate Center (+298 mln) in proporzione al capitale già allocato
 - ✓ riallocazione delle perdite fiscali (+135 mln) in proporzione ai ricavi



Dati performance (reference date: giu-18): Segmento CORPORATE TOP

DATI ANNUALIZZATI a Giugno 2018 €m; Percento	CORPORATE TOP			Impatto		TOT
	As Is	New cost allocation	New capital allocation	New cost allocation	New capital allocation	
Ricavi	90	90	90	0	0	0
Costi operativi	-35	-39	-39	-4	0	-4
Risultato Operativo Netto	55	51	51	-4	0	-4
Rettifiche di valore nette	-18	-18	-18	0	0	0
Accantonamenti rischi e oneri	0	0	0	0	0	0
Componenti non operative non ricorrenti	0	0	0	0	0	0
Capital Benefit	3	3	3	0	0	0
Costo prestiti subordinati	-2	-2	-2	0	0	0
Net Operating Profit Pre-Tax	38	34	34	-4	0	-4
Imposte	-13	-11	-11	1	0	1
Net Operating Profit After-Tax (NOPAT)	25	23	23	-3	0	-3
Capitale Assorbito	279	279	431	0	152	152
Capitale Allocato	268	268	398	0	130	130
Max Cap (Capitale Assorbito;Allocato)	279	279	431	0	152	152
RAROC = Nopat / Max Cap	9,12%	8,15%	5,31%	-0,97%	-2,84%	-3,81%
BUDGET RAROC	8,17%					
Delta vs BUDGET	0,95%					
Cost to Income	39,01%	43,71%		4,70%		



HIGHLIGHTS

Nuova Cost Allocation

- aumento del livello degli oneri operativi allocati per 4 mln

Riallocazione Capitale da Corporate Center

- aumento (+130 mln) per:
 - ✓ riallocazione di parte del buffer sinora allocato sul Corporate Center (+100 mln) in proporzione al capitale già allocato
 - ✓ riallocazione delle perdite fiscali (+30 mln) in proporzione ai ricavi



Dati performance (reference date: giu-18): Segmento ENTI

DATI ANNUALIZZATI a Giugno 2018 €m; Percento	ENTİ			Impatto		TOT
	As Is	New cost allocation	New capital allocation	New cost allocation	New capital allocation	
Ricavi	53	53	53	0	0	0
Costi operativi	-53	-41	-41	13	0	13
Risultato Operativo Netto	0	12	12	13	0	13
Rettifiche di valore nette	-13	-13	-13	0	0	0
Accantonamenti rischi e oneri	0	0	0	0	0	0
Componenti non operative non ricorrenti	0	0	0	0	0	0
Capital Benefit	1	1	1	0	0	0
Costo prestiti subordinati	-1	-1	-1	0	0	0
Net Operating Profit Pre-Tax	-13	0	0	13	0	13
Imposte	4	0	0	-4	0	-4
Net Operating Profit After-Tax (NOPAT)	-9	0	0	9	0	9
Capitale Assorbito	129	129	203	0	73	73
Capitale Allocato	140	140	210	0	69	69
Max Cap (Capitale Assorbito;Allocato)	140	140	210	0	69	69
RAROC = Nopat / Max Cap	-6,14%	0,06%	0,09%	6,20%	0,02%	6,22%
BUDGET RAROC	-5,79%					
Delta vs BUDGET	-0,35%					
Cost to Income	100,36%	76,58%		-23,78%		

HIGHLIGHTS

Nuova Cost Allocation

- riduzione del livello degli oneri operativi allocati per 13 mln

Riallocazione Capitale da Corporate Center

- aumento (+69 mln) per:
 - ✓ riallocazione di parte del buffer sinora allocato sul Corporate Center (+52 mln) in proporzione al capitale già allocato
 - ✓ riallocazione delle perdite fiscali (+17 mln) in proporzione ai ricavi



Dati performance (reference date: giu-18): Segmento LARGE CORPORATE

DATI ANNUALIZZATI a Giugno 2018 €m; Percento	LARGE CORPORATE			Impatto		TOT
	As Is	New cost allocation	New capital allocation	New cost allocation	New capital allocation	
Ricavi	68	68	68	0	0	0
Costi operativi	-45	-26	-26	19	0	19
Risultato Operativo Netto	24	43	43	19	0	19
Rettifiche di valore nette	-53	-53	-53	0	0	0
Accantonamenti rischi e oneri	0	0	0	0	0	0
Componenti non operative non ricorrenti	0	0	0	0	0	0
Capital Benefit	2	2	2	0	0	0
Costo prestiti subordinati	-2	-2	-1	0	0	0
Net Operating Profit Pre-Tax	-28	-9	-9	19	0	19
Imposte	9	3	3	-6	0	-6
Net Operating Profit After-Tax (NOPAT)	-19	-6	-6	13	0	13
Capitale Assorbito	221	221	341	0	121	121
Capitale Allocato	232	232	343	0	111	111
Max Cap (Capitale Assorbito;Allocato)	232	232	343	0	111	111
RAROC = Nopat / Max Cap	-8,25%	-2,65%	-1,75%	5,60%	0,90%	6,50%
BUDGET RAROC	-11,14%					
Delta vs BUDGET	2,89%					
Cost to Income	65,54%	37,48%		-28,05%		

HIGHLIGHTS

Nuova Cost Allocation

- riduzione del livello degli oneri operativi allocati per 19 mln

Riallocazione Capitale da Corporate Center

- aumento (+111 mln) per:
 - ✓ riallocazione di parte del buffer sinora allocato sul Corporate Center (+87 mln) in proporzione al capitale già allocato
 - ✓ riallocazione delle perdite fiscali (+24 mln) in proporzione ai ricavi



Dati performance (reference date: giu-18): Segmento AREA ESTERO

DATI ANNUALIZZATI a Giugno 2018						
€m; Percento	Area Estero			Impatto		
	As Is	New cost allocation	New capital allocation	New cost allocation	New capital allocation	TOT
Ricavi	10	10	10	0	0	0
Costi operativi	-23	-25	-25	-2	0	-2
Risultato Operativo Netto	-13	-15	-15	-2	0	-2
Rettifiche di valore nette	-1	-1	-1	0	0	0
Accantonamenti rischi e oneri	-6	-6	-6	0	0	0
Componenti non operative non ricorrenti	0	0	0	0	0	0
Capital Benefit	0	0	0	0	0	0
Costo prestiti subordinati	0	0	0	0	0	0
Net Operating Profit Pre-Tax	-20	-22	-22	-2	0	-2
Imposte	6	7	7	1	0	1
Net Operating Profit After-Tax (NOPAT)	-13	-15	-15	-2	0	-1
						0
Capitale Assorbito	34	34	54	0	20	20
Capitale Allocato	18	18	29	0	11	11
Max Cap (Capitale Assorbito;Allocato)	34	34	54	0	20	20
RAROC = Nopat / Max Cap	-38,82%	-43,29%	-27,51%	-4,46%	15,78%	11,31%
BUDGET RAROC	-74,06%					
Delta vs BUDGET	35,24%					
Cost to Income	221,79%	244,45%		22,66%		

HIGHLIGHTS

Nuova Cost Allocation

- aumento del livello degli oneri operativi allocati per 2 mln

Riallocazione Capitale da Corporate Center

- aumento (+11 mln) per:
 - ✓ riallocazione di parte del buffer sinora allocato sul Corporate Center (+7 mln) in proporzione al capitale già allocato
 - ✓ riallocazione delle perdite fiscali (+4 mln) in proporzione ai ricavi



Dati performance (reference date: giu-18): DIREZIONE WEALTH MANAGEMENT

DATI ANNUALIZZATI a Giugno 2018	DIREZIONE Wealth Management			Impatto		
€m; Percento	As Is	New cost allocation	New capital allocation	New cost allocation	New capital allocation	TOT
Ricavi	138	138	138	0	0	0
Costi operativi	-60	-87	-87	-26	0	-26
Risultato Operativo Netto	78	52	52	-26	0	-26
Rettifiche di valore nette	-3	-3	-3	0	0	0
Accantonamenti rischi e oneri	-1	-1	-1	0	0	0
Componenti non operative non ricorrenti	0	0	0	0	0	0
Capital Benefit	0	0	0	0	0	0
Costo prestiti subordinati	0	0	0	0	0	0
Net Operating Profit Pre-Tax	74	47	47	-26	0	-26
Imposte	-24	-16	-16	9	0	9
Net Operating Profit After-Tax (NOPAT)	49	32	32	-18	0	-18
						0
Capitale Assorbito	38	38	98	0	59	59
Capitale Allocato	37	37	93	0	56	56
Max Cap (Capitale Assorbito;Allocato)	38	38	98	0	59	59
RAROC = Nopat / Max Cap	127,83%	82,01%	32,28%	-45,83%	-49,73%	-95,55%
BUDGET RAROC	163,85%					
Delta vs BUDGET	-36,02%					
Cost to Income	43,56%	62,70%		19,14%		



HIGHLIGHTS

Nuova Cost Allocation

- aumento del livello degli oneri operativi allocati per 26 mln

Riallocazione Capitale da Corporate Center

- aumento (+56 mln) per:
 - ✓ riallocazione di parte del buffer sinora allocato sul Corporate Center (+14 mln) in proporzione al capitale già allocato
 - ✓ riallocazione delle perdite fiscali (+42 mln) in proporzione ai ricavi



Dati performance (reference date: giu-18): Segmento PRIVATE

DATI ANNUALIZZATI a Giugno 2018 €m; Per cento	PRIVATE			Impatto		
	As Is	New cost allocation	New capital allocation	New cost allocation	New capital allocation	TOT
Ricavi	123	123	123	0	0	0
Costi operativi	-51	-76	-76	-25	0	-25
Risultato Operativo Netto	72	47	47	-25	0	-25
Rettifiche di valore nette	-3	-3	-3	0	0	0
Accantonamenti rischi e oneri	0	-1	-1	-1	0	-1
Componenti non operative non ricorrenti	0	0	0	0	0	0
Capital Benefit	0	0	0	0	0	0
Costo prestiti subordinati	0	0	0	0	0	0
Net Operating Profit Pre-Tax	69	43	43	-26	0	-26
Imposte	-23	-14	-14	9	0	9
Net Operating Profit After-Tax (NOPAT)	46	29	29	-17	0	-17
						0
Capitale Assorbito	33	33	85	0	53	53
Capitale Allocato	32	32	82	0	50	50
Max Cap (Capitale Assorbito;Allocato)	33	33	85	0	53	53
RAROC = Nopat / Max Cap	141,64%	88,54%	34,02%	-53,09%	-54,52%	-107,61%
BUDGET RAROC	170,55%					
Delta vs BUDGET	-28,92%					
Cost to Income	41,47%	61,71%		20,25%		

HIGHLIGHTS

Nuova Cost Allocation

- aumento del livello degli oneri operativi allocati per 25 mln

Riallocazione Capitale da Corporate Center

- aumento (+50 mln) per:
 - ✓ riallocazione di parte del buffer sinora allocato sul Corporate Center (+12 mln) in proporzione al capitale già allocato
 - ✓ riallocazione delle perdite fiscali (+38 mln) in proporzione ai ricavi



Dati performance (reference date: giu-18): Segmento PRIVATE TOP

DATI ANNUALIZZATI a Giugno 2018 €m; Percento	PRIVATE TOP			Impatto		
	As Is	New cost allocation	New capital allocation	New cost allocation	New capital allocation	TOT
Ricavi	14	14	14	0	0	0
Costi operativi	-6	-8	-8	-2	0	-2
Risultato Operativo Netto	8	6	6	-2	0	-2
Rettifiche di valore nette	0	0	0	0	0	0
Accantonamenti rischi e oneri	0	0	0	0	0	0
Componenti non operative non ricorrenti	0	0	0	0	0	0
Capital Benefit	0	0	0	0	0	0
Costo prestiti subordinati	0	0	0	0	0	0
Net Operating Profit Pre-Tax	7	6	6	-2	0	-2
Imposte	-2	-2	-2	1	0	1
Net Operating Profit After-Tax (NOPAT)	5	4	4	-1	0	-1
Capitale Assorbito	5	5	12	0	7	7
Capitale Allocato	5	5	11	0	6	6
Max Cap (Capitale Assorbito;Allocato)	5	5	12	0	7	7
RAROC = Nopat / Max Cap	92,95%	72,30%	32,36%	-20,65%	-39,94%	-60,59%
BUDGET RAROC	170,55%					
Delta vs BUDGET	-77,60%					
Cost to Income	44,72%	55,71%		10,99%		

HIGHLIGHTS

Nuova Cost Allocation

- aumento del livello degli oneri operativi allocati per 2 mln

Riallocazione Capitale da Corporate Center

- aumento (+6 mln) per:
 - ✓ riallocazione di parte del buffer sinora allocato sul Corporate Center (+2 mln) in proporzione al capitale già allocato
 - ✓ riallocazione delle perdite fiscali (+4 mln) in proporzione ai ricavi



Dati performance (reference date: giu-18): DIREZIONE CREDITI NON PERFORMING

DATI ANNUALIZZATI a Giugno 2018 €m; Percento	DCNP			Impatto		TOT
	As Is	New cost allocation	New capital allocation	New cost allocation	New capital allocation	
Ricavi	49	49	49	0	0	0
Costi operativi	-46	-98	-98	-52	0	-52
Risultato Operativo Netto	3	-49	-49	-52	0	-52
Rettifiche di valore nette	-280	-280	-280	0	0	0
Accantonamenti rischi e oneri	-85	-85	-85	0	0	0
Componenti non operative non ricorrenti	0	0	0	0	0	0
Capital Benefit	5	5	5	0	0	0
Costo prestiti subordinati	-3	-3	-2	0	1	1
Net Operating Profit Pre-Tax	-359	-410	-409	-52	1	-50
Imposte	118	135	135	17	0	17
Net Operating Profit After-Tax (NOPAT)	-241	-275	-275	-34	1	-34
						0
Capitale Assorbito	269	269	418	0	149	149
Capitale Allocato	517	517	742	0	225	225
Max Cap (Capitale Assorbito;Allocato)	517	517	742	0	225	225
RAROC = Nopat / Max Cap	-46,61%	-53,28%	-37,02%	-6,67%	16,26%	9,59%
BUDGET RAROC	-23,42%					
Delta vs BUDGET	-23,19%					
Cost to Income	93,82%	198,47%		104,65%		

HIGHLIGHTS

Nuova Cost Allocation

- aumento del livello degli oneri operativi allocati per 52 mln

Riallocazione Capitale da Corporate Center

- aumento (+225 mln) per:
 - ✓ riallocazione di parte del buffer sinora allocato sul Corporate Center (+193 mln) in proporzione al capitale già allocato
 - ✓ riallocazione delle perdite fiscali (+32 mln) in proporzione ai ricavi



Dati performance (reference date: giu-18): AREA FINANZA BMPS

DATI ANNUALIZZATI a Giugno 2018 €m; Percento	AREA FINANZA - BMPS			Impatto		
	As Is	New cost allocation	New capital allocation	New cost allocation	New capital allocation	TOT
Ricavi	107	107	107	0	0	0
Costi operativi	-23	-73	-73	-50	0	-50
Risultato Operativo Netto	85	35	35	-50	0	-50
Rettifiche di valore nette	0	0	0	0	0	0
Accantonamenti rischi e oneri	0	0	0	0	0	0
Componenti non operative non ricorrenti	0	0	0	0	0	0
Capital Benefit	1	1	1	0	0	0
Costo prestiti subordinati	-5	-5	-4	0	1	1
Net Operating Profit Pre-Tax	81	31	32	-50	1	-50
Imposte	-27	-10	-10	17	0	16
Net Operating Profit After-Tax (NOPAT)	54	21	21	-34	0	-33
						0
Capitale Assorbito	620	620	1.001	0	381	381
Capitale Allocato	725	725	1.104	0	380	380
Max Cap (Capitale Assorbito;Allocato)	725	725	1.104	0	380	380
RAROC = Nopat / Max Cap	7,48%	2,85%	1,91%	-4,63%	-0,94%	-5,57%
BUDGET RAROC	5,91%					
Delta vs BUDGET	1,57%					
Cost to Income	20,96%	67,70%		46,74%		

HIGHLIGHTS

Nuova Cost Allocation

- aumento del livello degli oneri operativi allocati per 50 mln

Riallocazione Capitale da Corporate Center

- aumento (+380 mln) per:
 - ✓ riallocazione di parte del buffer sinora allocato sul Corporate Center (+282 mln) in proporzione al capitale già allocato
 - ✓ riallocazione delle perdite fiscali e altre componenti (+98 mln)



Dati performance (reference date: giu-18): CORPORATE CENTER

DATI ANNUALIZZATI a Giugno 2018 €m; Percento	CORPORATE CENTER			Impatto		
	As Is	New cost allocation	New capital allocation	New cost allocation	New capital allocation	TOT
Ricavi	12	12	-37	0	-50	-50
Costi operativi	78	88	88	10	0	10
Risultato Operativo Netto	90	100	50	10	-50	-40
Rettifiche di valore nette	-63	-24	-24	39	0	39
Accantonamenti rischi e oneri	-98	-98	-98	0	0	0
Componenti non operative non ricorrenti	26	26	0	0	-26	-26
Capital Benefit	-35	-35	-35	0	0	0
Costo prestiti subordinati	33	33	30	0	-3	-3
Net Operating Profit Pre-Tax	-48	1	-77	49	-78	-30
Imposte	16	-1	25	-17	26	9
Net Operating Profit After-Tax (NOPAT)	-32	0	-52	32	-52	-21
						0
Capitale Assorbito	4.241	4.241	810	0	-3.431	-3.431
Capitale Allocato	4.412	4.412	1.177	0	-3.235	-3.235
Max Cap (Capitale Assorbito;Allocato)	4.412	4.412	1.177	0	-3.235	-3.235
RAROC = Nopat / Max Cap	-0,72%	0,00%	-4,45%	0,72%	-4,45%	-3,73%
BUDGET RAROC	-2,10%					
Delta vs BUDGET	1,38%					
Cost to Income	640,07%	719,44%		79,37%		

HIGHLIGHTS

Nuova Cost Allocation

- aumento del livello degli oneri operativi allocati per 10 mln

Riallocazione Capitale verso BUs

- riduzione (-3.235 mln) per
 - ✓ attribuzione al CCO degli assorbimenti della partecipazione in AXA-MPS (-274 mln), cui sono stati associati ricavi per 48 mln (dividendi al netto storno contabile differenziale remunerazione Rete su polizze collocate, regolate in up-front su Rete e a continuing su Banca)
 - ✓ riallocazione di parte del buffer (-1.892 mln) in proporzione al capitale già allocato
 - ✓ riallocazione delle perdite fiscali (-976 mln) in proporzione ai ricavi
 - ✓ riallocazione altre componenti (-93 mln)

