

Siena, 14/01/2019

FUNZIONI COMPILATRICI:
Servizio Pianificazione - MPS

Comunicazione per:

Consiglio Di Amministrazione - MPS

OGGETTO:

Budget 2019 - razionali di pianificazione e azioni a supporto degli economics

Indice degli allegati:

1) Allegato 1 – razionali di pianificazione e azioni a supporto degli economics

1. MOTIVAZIONE

- Il documento presenta un approfondimento in merito agli elementi “razionali” posti alla base dell’evoluzione 2019 di una quota significativa dei ricavi complessivi, rappresentata dalle commissioni nette “commerciali” e dagli altri ricavi della gestione finanziaria
- Il Consiglio di Amministrazione è coinvolto in questa memoria in qualità di organo decisionale cui sarà sottoposta l’approvazione del Budget 2019, nell’ambito del Risk Appetite Statement 2019-2021, nel corso del mese di febbraio 2019

2. ELEMENTI CHIAVE DELL’INFORMATIVA

- Facendo riferimento alle linee-guida del Budget 2019, sottoposte ad approvazione del CdA lo scorso 18 dicembre 2018, nella presente comunicazione si intende in primo luogo fornire rispetto ad esse un aggiornamento delle ipotesi di sviluppo commerciale, che ha indotto altresì una variazione dei target reddituali 2019. Dette variazioni sono da ritenersi ancora preliminari, in attesa di poter ultimare le verifiche di coerenza complessiva tra la dinamica dei flussi di risparmio gestito/operazioni di copertura rischi e le risultanze della cd. “pianificazione commerciale micro-fondata”, che indica gli spazi di assorbimento di tali prodotti nei portafogli della clientela, correlandoli ai profili di rischio e agli obiettivi di investimento da questa espressi.
- In particolare, anche in considerazione del difficile contesto operativo che ha caratterizzato l’ultima parte del 2018 e delle prime evidenze di consuntivo (riferite ai volumi operativi), si è proceduto a rimodulare lo sforzo commerciale complessivo 2019 attraverso:
 - la programmazione di minori flussi lordi e netti di risparmio gestito (circa -2 mld; volumi di collocamento lordi di Gruppo da 13,6 mld a 11,6 mld);
 - maggiore produzione creditizia (circa +700 mln; erogazioni complessive di Gruppo da 10,4 mld a 11,1 mld) rispetto a quanto indicato nelle linee-guida del dicembre scorso;
 - innalzamento del pricing inizialmente previsto sullo sviluppo nuovi impieghi a medio/lungo termine di MPSCS (+10 bps) e repricing su impieghi a vista e breve termine Small Business e Corporate presenti in portafoglio (+25 bps).

- Tali variazioni genereranno un impatto economico, in termini di minori ricavi 2019 (rispetto alla proiezione originaria presentata il 18 dicembre scorso), per circa -32 mln che, unitamente alle ulteriori variazioni attese (es.: ripristino dell'originario costo dell'esodo previsto nel 2018), prospettano un livello di utile ante-imposte 2019 moderatamente negativo (-2 mln vs -16 mln indicati nel documento di linee-guida del Budget 2019 del 18 dicembre scorso)
- I driver di evoluzione commissionale fanno leva sugli spazi di miglioramento rilevati sui livelli di produttività che mostrano un significativo livello di dispersione tra le strutture della Rete Commerciale
- La dinamica attesa degli altri ricavi della gestione finanziaria (prevalentemente riconducibile al "Global Market di MPSCS) si fonda, invece, soprattutto su un incremento della componente "commerciale" (*client driven*) e sulla crescita della componente "gestione e presa di rischio" che prevede una conferma dei livelli di redditività 2018 al netto degli effetti indotti dagli shock verificatisi nei mesi di maggio e agosto in conseguenza delle tensioni sui mercati finanziari
- Infine, sul versante dei costi, vengono esaminate possibili azioni di *contingency* sia sugli oneri per il personale sia sulle altre spese amministrative, eventualmente attivabili previa valutazione del CdA

3. INFORMAZIONI RILEVANTI

Per ulteriori approfondimenti si rinvia al documento di dettaglio allegato (Allegato 1), da considerarsi parte integrante della presente comunicazione

Firme	Da	In Data
Servizio Pianificazione	SIMEONE FRANCESCO	14/01/2019
Area Pianificazione, CdG e Data Governance	BONORA MANUELE	14/01/2019
Direzione Chief Human Capital Officer	DALLA RIVA ILARIA MARIA	15/01/2019
Direzione Chief Operating Officer	CALVANICO VITTORIO	15/01/2019
Direzione Chief Commercial Officer	BERGAMI GIAMPIERO	15/01/2019
Direzione Chief Financial Officer	ROVELLINI ANDREA	15/01/2019
Amministratore Delegato	Registrata per conto di Morelli Marco	15/01/2019
Consiglio Di Amministrazione		18/01/2019

MORELLI MARCO Amministratore Delegato 16/01/2019

Il Consiglio Di Amministrazione - MPS ha **Preso atto** del documento nella seduta del 16/01/2019

Quagliana Renzo Filippo Il Segretario del Consiglio di Amministrazione 16/01/2019
Riccardo

Allegato File: Allegato 1 - Budget 2019 - razionali pianificazione e azioni a supporto economics.pdf



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

Budget 2019

Razionali di pianificazione e azioni a supporto degli
economics

Presentazione per il Consiglio di Amministrazione

Direzioni CFO/CCO/CHCO/COO

16 gennaio 2019

Agenda

☐ Budget 2019 - sintesi

☐ Execution risk 2019 – aggregati a elevato impatto potenziale:

- ✓ dinamica delle commissioni nette
- ✓ altri ricavi della gestione finanziaria (MPSCS)
- ✓ emissioni obbligazionarie

☐ Contingency actions – principali aree di intervento

- ✓ Spese per il Personale
- ✓ Altre Spese Amministrative
- ✓ Investimenti Progettuali

☐ Consensus di mercato



Conto Economico Gruppo MPS: Budget 2019 (dati preliminari)

Gruppo Monte dei Paschi CONTO ECONOMICO Valori progressivi (mln/€)				Crescite 2019 vs 2018					
	Cons	Preco	Bdg	Var 18-19		interventi	Bdg	Var 18-19	
	dic-17	dic-18	dic-19	Ass.	in %		31/12/2019 new	Ass.	in %
Margine di interesse	1.788	1.739	1.610	-129	-7%	23	1.633	-106	-6%
Commissioni nette	1.577	1.524	1.623	99	7%	-55	1.568	44	3%
Altri ricavi della gestione finanziaria	672	79	120	41	51%		120	41	51%
Altri Proventi e oneri di gestione	-11	-21	-18	3	-13%		-18	3	-13%
Totale Ricavi	4.026	3.321	3.335	14	0,4%	-32	3.303	-19	-0,6%
Spese per il Personale	-1.575	-1.472	-1.480	-8	1%	3	-1.478	-5	0%
Altre Spese Amministrative	-704	-635	-641	-6	1%		-641	-6	1%
Rettifiche valore nette Attività mat. e imm.li	-263	-237	-221	16	-7%		-221	16	-7%
Totale Oneri Operativi	-2.543	-2.344	-2.342	2	-0,1%	3	-2.340	4	-0,2%
Risultato Operativo Lordo	1.483	977	993	16	2%	-30	963	-14	-1%
Rettifiche di valore nette	-5.417	-589	-587	2	0%		-587	2	0%
Risultato Operativo Netto	-3.934	388	406	18	4,5%	-30	376	-12	-3,2%
Canone DTA	-71	-71	-71	0	1%		-71	0	1%
Rischi e oneri SRF, DGS, FNR	-92	-124	-100	23	-19%		-100	23	-19%
Accantonamenti fondi rischi ed oneri	-276	-50	-91	-41	81%		-91	-41	81%
Oneri di ristrutturazione	-330	-186	-159	26	-14%	44	-115	70	-38%
Utili (perdite) da cessione di investimenti	531	50		-50	-100%			-50	-100%
Componenti non operative	-252	-380	-422	-42	11,0%	44	-378	2	-0,5%
Utile (Perdita) al lordo delle imposte	-4.186	8	-16	-24	-305%	14	-2	-10	-127%

N.B.: Il preconsuntivo 2018 qui rappresentato non incorpora l'ulteriore accantonamento di -50 mln destinato al finanziamento dell'esodo di 650 risorse (oltre ad altre variazioni al momento già note) rispetto a quanto riportato nel preconsuntivo esaminato dal CdA nella seduta del 18 dicembre u.s.



Riepilogo variazioni apportate

INTERVENTI	Impatto	Intervento		Effetto Economico		
		Volumi	Tasso	Effetto Economico Continuing	Effetto Economico Collocamento	Margine
INTERVENTO DI RIDUZIONE	Riduzione Raccolta Gestita	RACCOLTA	-2.000	-6	-47	
	Retail		-1.800	-5	-46	
	Wealth Management		-200	-1	-1	
	Incremento Raccolta Diretta (Vista)	RACCOLTA	+1.000			-1,8
	Retail		+900			-1,5
	Wealth Management		+100			-0,3
	Riduzione Switch Risparmio Amministrato	RACCOLTA	+1.000			
	Retail		+900			
	Wealth Management		+100			
	TOTALE RICAVI			-6	-47	-2
				-55		
INTERVENTO A PARZIALE COMPENSAZIONE	Incremento Volumi Impieghi	IMPIEGHI	+700			8,3
	Large Corporate		+250			2,7
	MPS CS		+250			3,1
	Small Business		+200			2,6
	Repricing Impieghi Flussi Sviluppo MLT	IMPIEGHI		+0,1%		0,5
	MPS CS			+0,1%		0,5
	Repricing Stock Impieghi Vista e Breve	IMPIEGHI		+0,25%		13,8
	Small Business			+0,25%		4,1
	Corporate			+0,25%		9,8
	TOTALE RICAVI					22,7
SALDO RICAVI				-32,2		



Agenda

- ☐ Budget 2019 - sintesi
- ☐ Execution risk 2019 – aggregati a elevato impatto potenziale:

- ☒ dinamica delle commissioni nette

- ☒ altri ricavi della gestione finanziaria (MPSCS)

- ☒ emissioni obbligazionarie

- ☐ Contingency actions – principali aree di intervento

- ☒ Spese per il Personale

- ☒ Altre Spese Amministrative

- ☒ Investimenti Progettuali

- ☐ Consensus di mercato



HIGHLIGHTS CRESCITE COMMISSIONI NETTE RETE MPS

COMMISSIONI NETTE	CRESCITE 2019 vs 2018			
	Direzione Rete	Retail	Wealth	Corporate
Servizio titoli	0,8	0,3	0,2	0,3
Collocamento carta terzi	4,1	3,7	0,4	0,0
Risparmio Amministrato	4,9	4,0	0,6	0,3
Risparmio Gestito	25,5	26,8	-1,1	-0,2
- Collocamento	19,8	18,0	(1) 1,8	0,0
- Continuing	5,7	8,8	(2) -2,8	-0,2
Polizze Protezione	4,7	4,7	(3) 0,0	0,0
Commissioni da prodotti	35,1	35,5	-0,5	0,1
Collocamento prodotti di copertura	-0,8	-0,2	0,0	-0,6
Servizio Crediti - Concessione	-1,6	1,0	0,0	-2,6
Servizio Crediti - Utilizzo su impieghi diretti	12,5	10,1	(4) 0,1	2,3
Servizio Crediti - Credito intermediato	0,4	0,9	0,0	-0,5
Commissioni su crediti	10,5	11,8	0,1	-1,4
Servizio Estero	-0,7	0,1	0,0	-0,9
Servizi di pagamento	4,9	3,7	0,5	0,8
Recupero spese c/c e altri recuperi	13,0	12,5	(5) 0,1	0,3
Altri servizi	1,1	0,1	-0,4	1,4
Commissioni da servizi	18,3	16,4	0,3	1,6
TOTALE COMMISSIONI NETTE	63,9	63,7	-0,1	0,3

La crescita delle commissioni nette 2019 vs 2018 della DCCO (+68 mln) è sostanzialmente attribuibile alla Rete MPS che da sola totalizza + 64 mln.

Analizzando i Mercati di riferimento la crescita è concentrata per il 99% sul Retail .

Nell'ambito dei comparti l'incremento più consistente si registra nei prodotti (+35 mln di cui collocamento +18 mln, continuing +9 mln e polizze protezione + 5 mln), ulteriori crescite sono concentrate nel Servizio credito utilizzo +12,5 mln e Recupero Spese di c/c +13 mln.

I dettagli operativi e le leve che spiegano gli incrementi vengono descritti nelle slide successive, con stima del Rischio di esecuzione .

Alla base della programmazione c'è la volontà di modificare sensibilmente i livelli di produttività che, sia da un confronto esterno sia da analisi di «dispersione» interna, mostrano spazi di crescita.



COMMISSIONI DI COLLOCAMENTO

Commissioni collocamento	2018		2019		Crescite %	
	FI Lordo	Aliquota	FI Lordo	Aliquota	FI Lordo	Aliquota
Collocamento carta terzi	135,2	3,17%	320,0	2,50%	137%	-0,67%
GPM	95	0,84%	51	0,80%	-47%	-0,04%
FONDI E SICAV	5.312	2,59%	4.769	2,87%	-10%	0,28%
Fondi e Sicav non protetti	4.042	2,29%	2.721	2,40%	-33%	0,10%
Fondi protetti/ a finestra	1.270	3,52%	2.047	3,50%	61%	-0,02%
Polizze	3.258	1,86%	3.548	2,24%	9%	0,38%
Ramo III Ass. Vita Index/Unit (prot. e garan)	354	4,25%	659	4,00%	86%	-0,25%
Ramo III Altre Unit Linked	953	2,71%	1.362	2,67%	43%	-0,04%
Ass. Vita ordinarie	913	1,10%	526	0,90%	-42%	-0,20%
Ass. Vita Multiramo	1.039	0,94%	1.001	1,20%	-4%	0,26%
Previdenza	103	0,27%	150	0,22%	45%	-0,05%
Risparmio Gestito	8.769	2,27%	8.517	2,55%	-3%	0,28%
Raccolta Indiretta	8.904	2,28%	8.837	2,55%	-1%	0,26%
Commissioni collocamento		203,4		225,1		11%

Principali driver

La stabilità nei volumi di collocamento è da considerarsi comunque ambiziosa in relazione al trend 2018 che ha visto il rallentamento flussi a partire da luglio a seguito della piena introduzione Mifid2. A sostegno dei volumi di collocamento questi sono i principali driver:

- 1) Incremento produttività relativamente al numero di consulenze Base ed Avanzate.
- 2) Ampliamento Base Clienti Operativi Premium che al momento è posizionata al 57% e dovrà passare all'80%.
- 3) Mercati Finanziari «distesi» e tali da non influenzare le scelte e l'«emotività» dei risparmiatori. L'attività di collocamento è strettamente correlata alla dinamica dei Mercati Finanziari.

Rischio execution

Medio/Basso

La dispersione di produttività ci dimostra che l'obiettivo è alla portata; già oggi 1/4 delle filiali raggiunge questo risultato

Medio/Basso

Il livello target è distante anche per il 1° quartile (+67%), ma è stata elevata l'attenzione anche attraverso Contest dedicati.



COMMISSIONI DI CONTINUING / CRESCITA DELLE MASSE GESTITE

Flusso netto Risparmio Gestito	2018 Fl netto	2019 Fl netto	Crescite % Fl netto
GPM	-53	51	-196%
FONDI E SICAV	700	1.805	158%
Fondi e Sicav non protetti	1.027	896	-13%
Fondi protetti/ a finestra	-327	909	
Polizze	963	425	-56%
Ramo III Ass. Vita Index/Unit (prot. e garan)	-69	496	
Ramo III Altre Unit Linked	334	851	155%
Ass. Vita ordinarie	41	-1.124	
Ass. Vita Multiramo	658	202	-69%
Previdenza	74	120	62%
Risparmio Gestito	1.685	2.401	42%

Principali driver

Il Flusso netto di Risparmio Gestito pari a 2,4 mld € (4,9 mld il budget 2018) vs 1,7 mld del preconso '18 (+42%):

- 1) La focalizzazione della produttività e del presidio delle masse genera un indotto flusso netto
- 2) Conversione dall'Amministrato pari a 1,1 mld di €, conseguibile a condizioni di Mercato favorevoli
- 3) L'obiettivo di 2,4 mld di flusso netto presuppone per il Retail una quota di mercato pari a circa il 3,5% leggermente superiore a quella registrata nel 2018 (2,7%).

Rischio execution

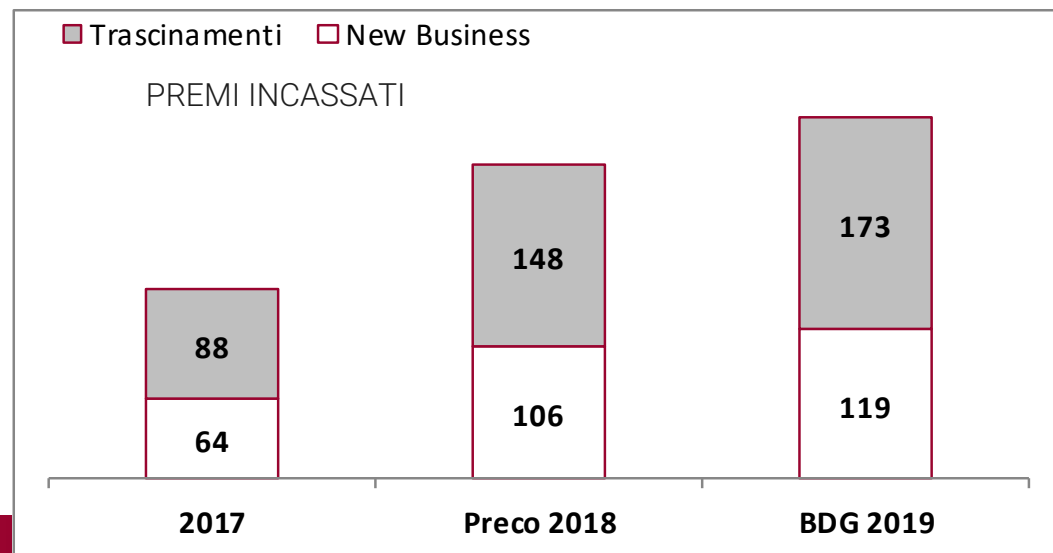
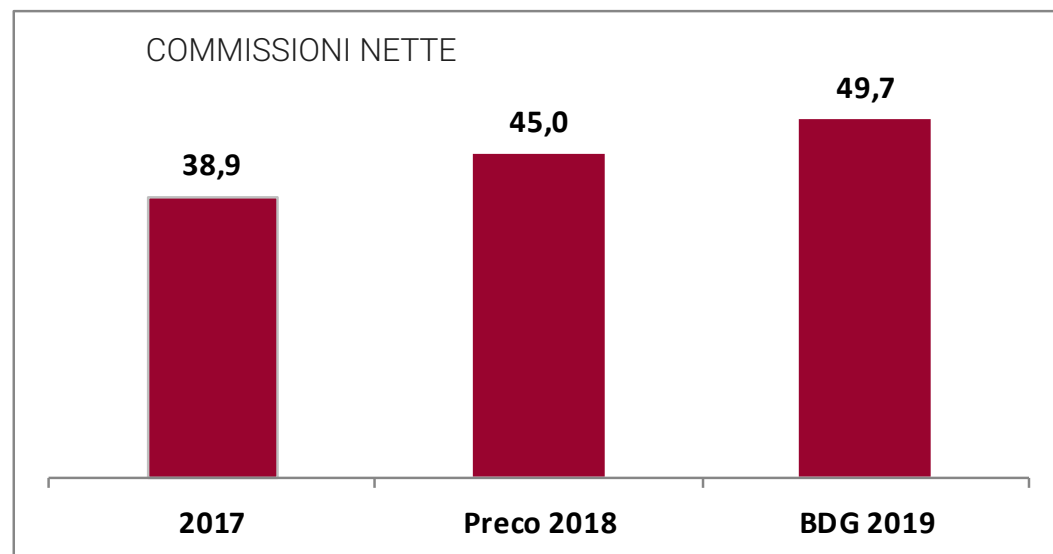
Medio/Basso
Cfr slide pag. 7

Medio
L'elevato rendimento dei Titoli di Stato può frenare questa attività

Medio/Basso
Difficile competizione con gli altri operatori che hanno modelli di business differenti e/o più sviluppati (Promotori Finanziari e Private Banker)



COMMISSIONI SU POLIZZE PROTEZIONE



Principali driver

Protezione: la crescita di +5 mln vs 2018 (+11%) è giustificata dalla prosecuzione del trend positivo registrato su tale comparto in termini di maggiore penetrazione/acquisition per il new business ed il buon livello di retention sui trascinamenti.

A sostenere il Business ci sono le elevate Erogazioni di credito in programmazione per il 2019 sia lato mutui che prestiti personali

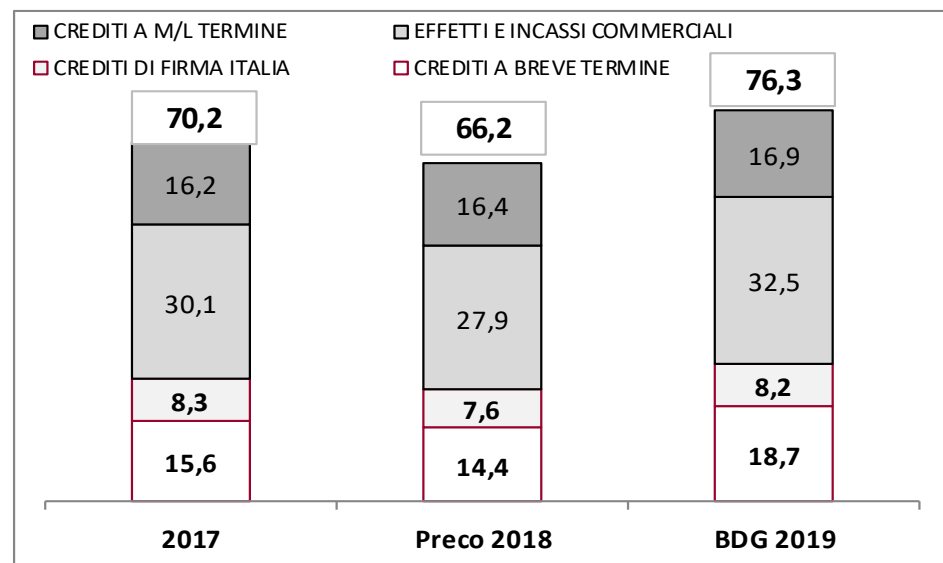
A livello di Sistema è prevista una crescita dei premi (netto Motor) dell'11%

Rischio execution

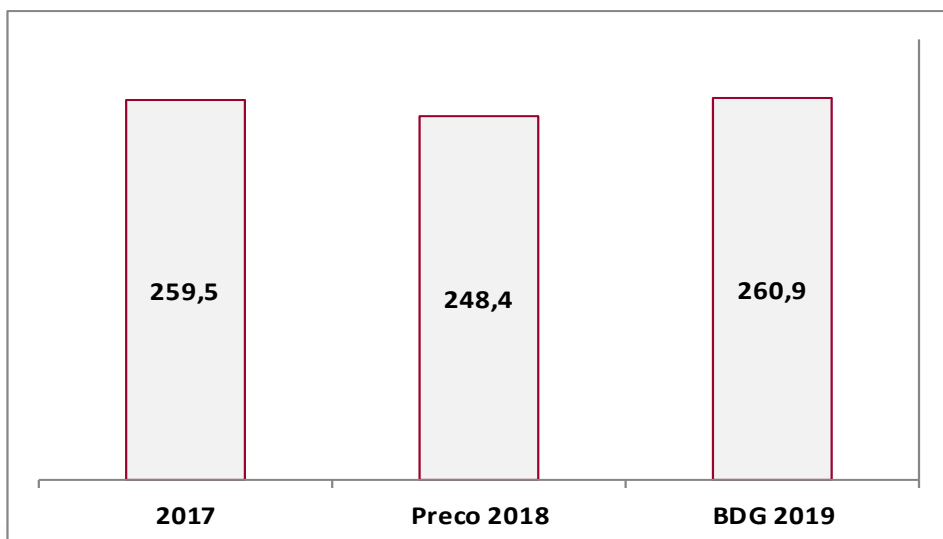
Basso
Track record positivo e crescita anche dei premi a livello di mercato



COMMISSIONI SU CREDITI E CONTI CORRENTI



Commissioni su credito utilizzo



Commissioni recupero spese conto corrente

Principali driver

Crediti - Utilizzo: la crescita di +10 mln vs 2018 (+15%) è concentrata nel segmento Small Business ed è giustificata dall'incremento richiesto alla programmazione 2019 in ambito Produzione creditizia lorda (pari a 2 mld + 30% vs 2018). Tra gli aggregati la maggiore variazione si registra nei Crediti a breve e negli Incassi effetti commerciali.

Conti correnti: la crescita è principalmente indotta dalla "manovra unilaterale per il ripristino dell'equilibrio economico con i clienti conseguente alla variazione del tasso Deposit Facility Rate applicato ai depositi presso BCE (stima +10 mln c.a.). In aggiunta la programmazione prevede una crescita dei conti correnti netti pari a +17.000.

Rischio execution

Medio

Il target commissionale è legato alla capacità della Rete di ampliare la base clienti ed aumentare l'attività con i già clienti che hanno un basso utilizzo. Molto dipenderà anche dalla domanda di credito che il Mercato esprimerà nel 2019

Basso

Il target commissionale è legato alla manovra unilaterale che ha già ricevuto via libera dall'iter di approvazione interno



RETAIL: PRINCIPALI OBIETTIVI DI PRODUTTIVITA'

	PROPOSTE DI CONSULENZA - VALORE + PREMIUM			CLIENTI NON OPERATIVI - PREMIUM	CLIENTI NON PROFILATI - PREMIUM	ATTI REGATA		PRESTITI PERSONALI - VALORE		
	Prop. giorno	<i>pari a</i> 1 ogni	Obiettivi 2019			2018	Obiettivi 2019	Prop. giorno	<i>pari a</i> 1 ogni	Obiettivi 2019
1° gruppo filiali:	0,49	2 gg	0,60	32,0%	14,3%	1,82	2,00	0,13	8 gg	0,13
2° gruppo filiali:	0,33	3 gg	0,50	39,5%	24,9%	1,42	1,90	0,08	12 gg	0,08
3° gruppo filiali:	0,24	4/5 gg	0,40	45,2%	32,7%	1,20	1,70	0,06	16 gg	0,08
4° gruppo filiali:	0,14	7/8 gg	0,35	54,5%	42,5%	0,92	1,50	0,04	24 gg	0,08
Media:	0,30	3/4 gg	0,46	43,0%	29,9%	1,31	1,76	0,07	13 gg	0,09

Attualmente circa 2.100 consulenze giornaliere producono 30 mln di Collocamenti. Per il 2019 l'obiettivo è portare le proposte a quota 3.000 al fine di raggiungere un passo di 40/42 mln.

Obiettivo
2019:
20%

Obiettivo
2019:
0%

Stima Cross selling
2019 : 3,50
PAC 2019 : passo
30.000 al mese

Prestiti personali complessivi
da 1 mld del 2018 a 1,2 mld
2019



WEALTH: PRINCIPALI OBIETTIVI DI PRODUTTIVITA'

	PROPOSTE DI CONSULENZA		CLIENTI GDR NON OPERATIVI		CLIENTI CON CUI LAVORIAMO	
	Obiettivi 2018	Obiettivi 2019	NDC	GdR	Obiettivi 2018	Obiettivi 2019
1° gruppo centri:	0,42	0,50	37,6%	22,7%	39,9%	60%
2° gruppo centri:	0,30	0,40	46,0%	31,5%	32,7%	60%
3° gruppo centri:	0,24	0,35	51,8%	38,0%	28,6%	60%
4° gruppo centri:	0,16	0,35	60,7%	46,7%	23,2%	60%
Media:	0,28	0,40	48,8%	34,5%	31,5%	60%
		Crescita dei collocamenti +35%	Obiettivo 2019: 15%	Obiettivo 2019: 10%	Obiettivo 2019: 60%	



CORPORATE : REDDITIVITA' CLIENTI RATING - PMI E CORPORATE TOP

RAROC



>10%:

Rating A

Clienti/Volumi

52% 49%

Rating B

Clienti/Volumi

54% 49%

Rating C

Clienti/Volumi

58% 47%



5-10%:

9% 15%

10% 15%

9% 12%



0-5%:

10% 16%

11% 15%

10% 15%



Negativo:

30% 19%

25% 20%

23% 26%

Clienti/Volumi mln:

614 597

614 1.043

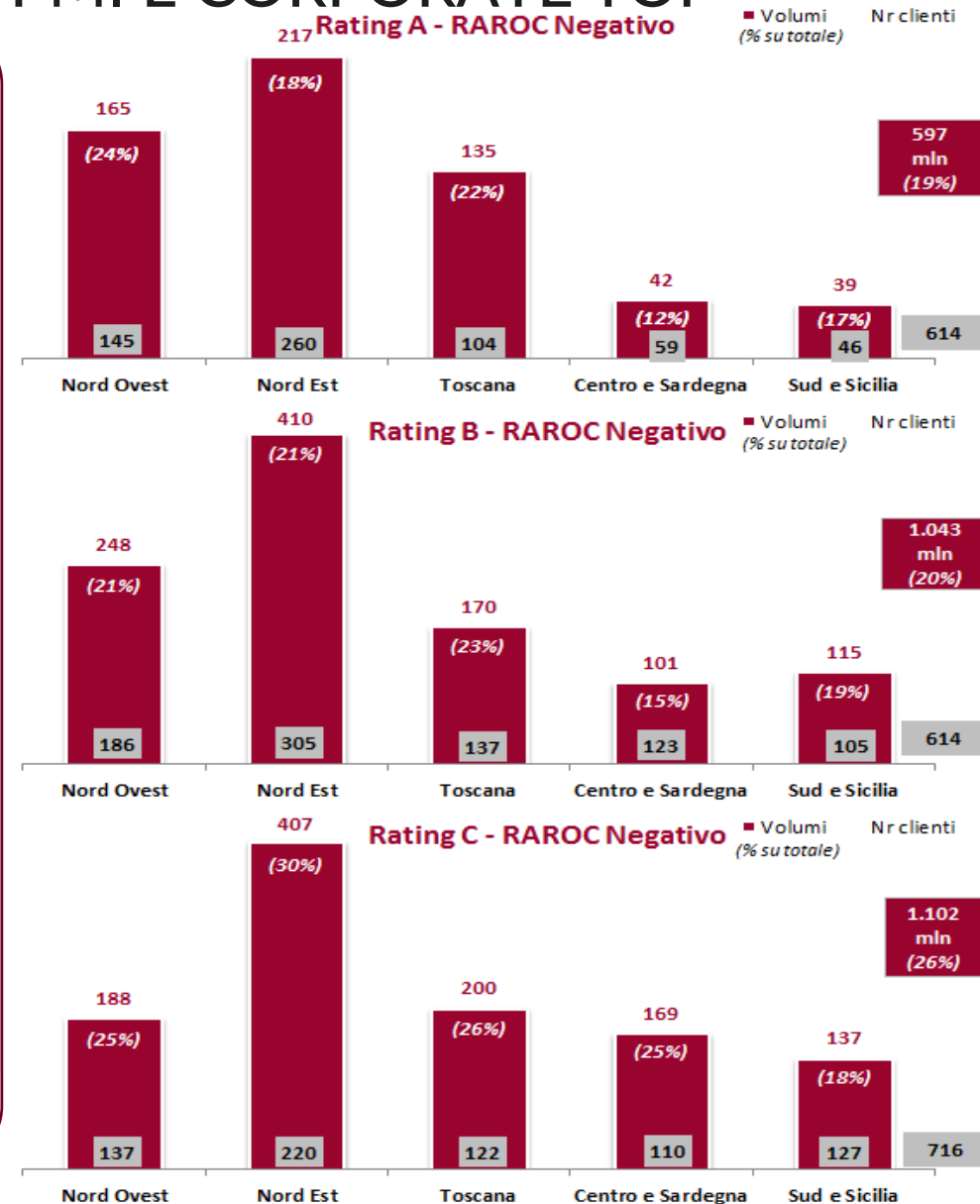
716 1.102

Clienti/Volumi:

2.063 3,1

3.358 5,1





3.086 4,3

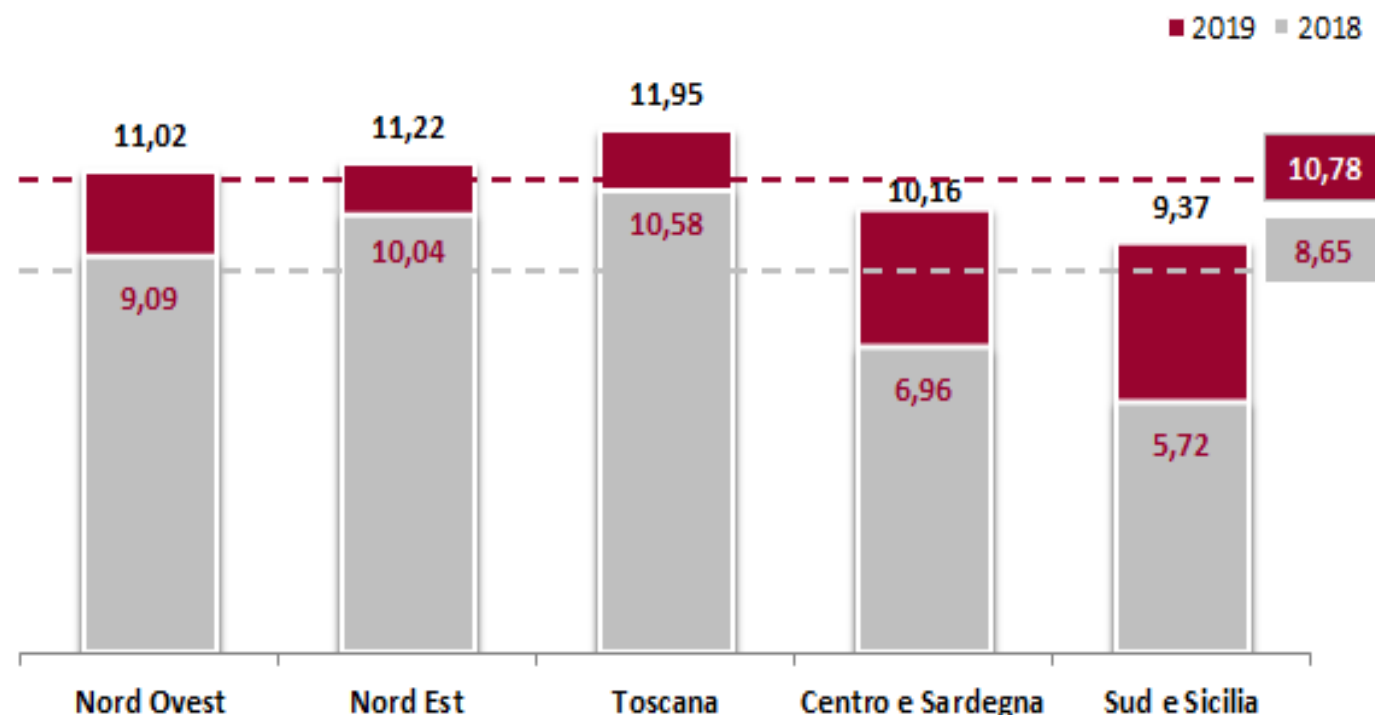


MONTE DEI PASCHI DI SIENA
BANCA DAL 1472

Clienti con impieghi al di sopra di €300.000 - Fonte dati: C/E di cliente

CORPORATE: PRODUTTIVITA' - ATTI PONDERATI E CROSS SELLING

		<u>2018</u>	<u>Cross selling</u>	<u>Obiettivi</u> <u>2019</u>
	1° gruppo centri:	12,11	3,71	12,84
	2° gruppo centri:	9,50	3,54	10,74
	3° gruppo centri:	7,37	3,30	9,58
	4° gruppo centri:	4,76	3,07	9,69
Media:		8,65	3,43	10,78



Stima Cross selling 2019 : 3,60



Agenda

- ☐ Budget 2019 - sintesi
- ☐ Execution risk 2019 – aggregati a elevato impatto potenziale:
 - ✓ dinamica delle commissioni nette
 - ✓ altri ricavi della gestione finanziaria (MPSCS)
 - ✓ emissioni obbligazionarie
- ☐ Contingency actions – principali aree di intervento
 - ✓ Spese per il Personale
 - ✓ Altre Spese Amministrative
 - ✓ Investimenti Progettuali
- ☐ Consensus di mercato



SISIFO - Prot. n° 8C4CF31198, Allegato n° 1 - Pagina 16 di 37

Aktivitäten der Finanzverwaltung (MPSCS)

MPSCS - GLOBAL MARKETS dati in migliaia di Euro		CONSUNTIVO 2018			BUDGET 2019				
		Volumi	Ricavi	Spread	Volumi	Ricavi Commerciali (market making)	Marginalità commerciale	Risk Warehousing (RW)	Marginalità RW
SECONDARIO TITOLI	MOT	9.301.996	-	-0,03%	10.236.214	-			
	MTS	141.930.101	-	0,00%	156.184.418	-			
	BET	9.441.646	(742)	-0,01%	10.389.889	-			
	TLX	987.470	1.614	0,16%	1.086.643	-			
	DDT	1.663.502	1.208	0,07%	1.800.000	1.440	0,08%		
	BOND BROKERAGE	54.830	283	0,52%	60.336	-			
	BOND VISION	5.740.785	732	0,01%	6.317.343	-			
	TRADE WEB	3.123.399	402	0,01%	3.437.088	-			
	HMTF	106.253	125	0,12%	116.924	-			
	MARKET AXESS	19.215	6	0,03%	21.144	-			
	POLIZZE	361.727	1.459	0,40%	350.000	1.435	0,41%		
	TOTALE SECONDARIO TITOLI	172.730.923	5.087	0,00%	190.000.000	2.875			
CLIENTELA CORPORATE	COBERTURE TASSI	1.447.600	8.370	0,58%	1.594.000	7.974	0,50%	797	0,05%
	COBERTURE CAMBI	1.909.643	1.814	0,10%	1.609.000	1.583	0,10%	322	0,02%
	COBERTURE COMMODITY	610.477	833	0,14%	744.000	981	0,13%	149	0,02%
	TERMINE FLESSIBILE	2.095.129	4.036	0,19%	1.839.000	2.391	0,13%	920	0,05%
	TOTALE CLIENTELA CORPORATE	6.062.849	15.052	0,25%	5.786.000	12.929	0,22%	2.187	0,04%
CLIENTELA RETAIL	OBBL. EM. TERZI	186.621	1.643	0,88%	364.000	2.184	0,60%	364	0,10%
	OBBL. EM. GRUPPO	-	-	0,00%	-	-	-	-	-
	POLIZZE UNIT PROTETTE ED ALTRE POLIZZE	483.997	3.874	0,80%	659.000	4.613	0,70%	1.318	0,20%
	FONDI E GESTIONI	850.491	9.418	1,11%	2.307.000	13.842	0,60%	4.614	0,20%
	GP INVESTI RELAX	2.632	86	0,00%	-	-	-	-	-
	TOTALE CLIENTELA RETAIL	1.523.741	15.022	0,99%	3.330.000	20.639		6.296	0,19%
CLIENTELA ISTITUZIONALE	ASSET MAN. SOL.	8.852.130	1.602	0,02%	11.750.000	2.682	0,02%	1.175	0,01%
	FINANCIAL INSTITUTIONS	33.031.452	6.475	0,02%	38.250.000	8.468	0,02%	3.825	0,01%
	TOTALE CLIENTELA ISTITUZIONALE	41.883.582	8.076	0,02%	50.000.000	11.151	0,02%	5.000	0,01%
RACCOLTA ORDINI /WM	E-TRADE & EXECUTION	-	1.802		-	3.000			
	TOTALE ALTRO	-	1.802		-	3.000			
TOTALE COMMERCIALE		45.040			50.594				

GESTIONE E PRESA DI RISCHIO	RISK WAREHOUSING
	CARRY PORTFOLIO (BOT/CTZ)
	RISCHIO PROPRIETARIO

Giacenza media	Ricavi (gestione e presa di rischio)	Marginalità	Note
	13.406	0,02%	Componente legata alla gestione del rischio della attività client driven
3.500.000	14.000	0,40%	Componente ragionevolmente certa in un contesto di tassi ai livelli attuali Componente altamente volatile di natura speculativa legata al rischio direzionale sulle posizioni proprietarie aperte. Extra rendimento rispetto al capitale economico impiegato.
	17.000		

TOTALE GEST. E PRESA DI RISCHIO	9.196	44.406
--	--------------	---------------

TOTALE GLOBAL MARKETS	54.236	95.000
------------------------------	---------------	---------------

MPS Capital Service Global Markets evidenzia ricavi totali target 2019 pari a € 95 mln ripartiti come segue:

- ❑ **COMMERCIALE: € 50 mln** collegati ad attività di intermediazione direttamente riconducibile ad operazioni nei confronti dei clienti (cd. attività «client driven») che si articola in:
 - ✓ **Secondario titoli**, rappresentato prevalentemente dall'attività di market making su obbligazioni (BTP, MPS, altri emittenti corporate) e negoziate sui canali elettronici
 - ✓ **Clientela Corporate**, con strutturazione prodotti di copertura rischi
 - ✓ **Clientela Retail**, con strutturazione di una quota di produzione lorda di polizze, fondi, obbligazioni e certificate che vengono poi collocate da terzi
 - ✓ **Clientela Istituzionale**, negoziazione con Fondi, Banche, Assicurazioni, Fondazioni per mezzo dei Sales di riferimento
- ❑ **GESTIONE E PRESA DI RISCHIO: € 45 mln** collegati in maniera indiretta al rischio assunto da MPSCS a seguito delle transazioni originate dai clienti. In dettaglio tale attività si articola in:
 - ✓ **Risk Warehousing**, che include i risultati della gestione del rischio su operazioni originate dalla clientela e mantenute sul portafoglio
 - ✓ **Carry Portfolio**, che incorpora i risultati reddituali connessi alla detenzione (e relativo funding) di un portafoglio di titoli di Stato a breve scadenza
 - ✓ **Rischio Proprietario**, con risultati derivanti dall'assunzione di posizioni proprietarie su un portafoglio titoli diversificato



Agenda

- ☐ Budget 2019 - sintesi
- ☐ Execution risk 2019 – aggregati a elevato impatto potenziale:
 - ✓ dinamica delle commissioni nette
 - ✓ altri ricavi della gestione finanziaria (MPSCS)
 - ✓ emissioni obbligazionarie
- ☐ Contingency actions – principali aree di intervento
 - ✓ Spese per il Personale
 - ✓ Altre Spese Amministrative
 - ✓ Investimenti Progettuali
- ☐ Consensus di mercato



Emissioni obbligazionarie – riepilogo e situazione indicatori (1/2)

Gruppo MPS		2019						
	Emissioni	1Q	2Q	3Q	4Q	Totale	Tasso medio	Interessi Passivi
a) Subordinato			200		500	700	9,3%	-21
b) Senior istituzionali			500	500	750	1.750	4,5%	-24
c) Senior retail				630	320	950	2,5%	-9
d) Covered Bond		500	500		750	1.750	2,0%	-18
e) Funding Bilaterale non eligible				400	800	1.200	1,0%	-2
f) Funding Bilaterale eligible					800	800	1,0%	-1
Totale emissioni e funding bilaterale		500	1.200	1.530	3.920	7.150	3,1%	-76

Il programma di emissioni e funding bilaterale previsto per il 2019 totalizza oltre 7 mld, ad un tasso medio superiore al 3% e con interessi passivi per circa -76 mln

Gruppo MPS		2019				
	Ratio liquidità	BDG	MILD (no emission a, b)	MEDIUM (no emission a, b, c, d)	STRONG (no emission a, b, c, d, e, f)	Risk Tolerance 2019
Liquidity Coverage Ratio		211%	183%	153%	130%	145%
Net Stable Funding Ratio		112%	109%	106%	105%	109%

Il livello prospettico raggiunto dagli indicatori di liquidità in tre diversi scenari di «mancata emissione» evidenzia livelli inferiori alla Risk Tolerance (su NSFR) a partire dall'ipotesi «MEDIUM»



Emissioni obbligazionarie – azioni di contingency e relativi effetti (2/2)

Gruppo MPS	2019				
Contingency actions	Importo	Tasso medio	Impatto su LCR	Impatto su NSFR	Interessi Passivi/ Commissioni
Raccolta aggiuntiva retail (m/l termine)	1.000	2,0%	20,0%	2,0%	-10
Raccolta aggiuntiva corporate (vista)	2.000	1,5%			-15
Minori erogazioni creditizie aziende (m/lungo termine)	3.000	2,5%	30,0%	2,25%	-38
Minor flusso lordo risparmio gestito	1.000	n.d.			-30
Totale					-93

- ❑ Le contingency actions sono indicate a latere e prevedono il ricorso a plafond di raccolta (Retail, con cannibalizzazione flusso lordo risparmio gestito e Corporate) e allo stop pressoché integrale, nella misura massima, delle erogazioni creditizie ad «aziende» (3 mld su un totale di 4,2 mld programmato)

Gruppo MPS	2019				
Ratio liquidità post-contingency actions	STRONG scenario	Contingency actions	Ratio new	Risk Tolerance 2018	differenziale costo
Liquidity Coverage Ratio	130%	50%	180%	145%	
Net Stable Funding Ratio	105%	4%	110%	109%	
					-17

- ❑ Per ripristinare la Risk Tolerance, partendo dallo scenario STRONG, sarebbe necessario attivare tutte le azioni di contingency
- ❑ In termini economici si avrebbe un ulteriore costo per -17 mln circa
- ❑ Occorre altresì considerare che rinviando il rimborso del TLTRO al 1°Q 2020 si otterrebbe un beneficio, apprezzabile solo sull'LCR, stimabile in circa +70 punti percentuali



Agenda

- ☐ Budget 2019 - sintesi
- ☐ Execution risk 2019 – aggregati a elevato impatto potenziale:
 - ✓ dinamica delle commissioni nette
 - ✓ altri ricavi della gestione finanziaria (MPSCS)
 - ✓ emissioni obbligazionarie
- ☐ Contingency actions – principali aree di intervento
 - ✓ **Spese per il Personale**
 - ✓ Altre Spese Amministrative
 - ✓ Investimenti Progettuali
- ☐ Consensus di mercato



Contingentamento Budget 2019

Budget 2019 delle spese per il personale: 1.480 mln (°)

Per ridurre tale importo, in prima battuta possono essere **eliminate** dal budget **tutte le previsioni di carattere discrezionale**, arrivando a complessivi **-6,5 mln nel 2019** (-7 mln strutturali ca.): **contest**, interventi di **salary review** e, in via residuale, **assunzioni di profili specialistici**

Ciò porterebbe il tetto della spesa del 2019 a **1.473,5 mln**

A fronte della contenuta flessione dei costi vanno, tuttavia, considerate le **pesanti ricadute** che tali tagli avrebbero sia sul business che **sui dipendenti** in termini di engagement e retention

In aggiunta a tali tagli, sono possibili ulteriori 3 manovre, tutte dalle **evidenti implicazioni** gestionali, di business, sindacali e di clima interno descritte nella successiva slide

(°) Si ricorda che tale budget ingloba una stima sul rinnovo del CCNL scaduto, le cui trattative sono tutt'ora in corso e per le quali non esistono al momento dettagli sufficienti a circoscrivere il fenomeno. In corso d'anno, quando ne saranno chiariti meglio i contorni, potrebbero esserci gli estremi per ridurre i costi ipotizzati (ad esempio nel caso in cui la decorrenza di eventuali incrementi non fosse dal 01/01/19); in tal caso verranno effettuate le opportune correzioni a ribasso



Ulteriori manovre ipotizzate

A. Massima estensione Fondo di Solidarietà: 300 aggiuntive alle 400 ipotizzate al 1° luglio e 250 cessazioni al 1° novembre (finestra non prevista) – necessario accordo con le OO.SS.:

- -14,4 mln di risparmi nel 2019 (-41,3 mln strutturali)(*)
- +140 mln di oneri di ristrutturazione sul 2019

B. ogni 1.000 licenziamenti (tra le risorse aziendali più giovani di Rete):

- -37,5 mln di risparmi nel 2019, ipotizzando che le risorse cessino tutte il 1° aprile 2019 (-50 mln strutturali)
- +15 mln di maggiori costi sul 2019 di mancato preavviso

C. Aumento delle giornate di ASO del 2019 dalle 6 attualmente previste a 12 (corrispondenti a ca. 1.300 FTE in meno)

– necessario accordo con le OO.SS.:

- -22 mln di risparmi nel 2019

Valori in mln	Budget 2019 attuale	Budget 2019 attuale senza leve discrezionali	Post manovra 1): massima estensione Fondo	Post manovra 2): 1.000 licenziamenti	Post manovra 3): 6 giornate di ASO in più
Spese per il personale	1.480,0	1.473,5	1.459,1	1.451,0	1.451,5
Oneri di ristrutturazione	95	95	235	95	95



Agenda

- ☐ Budget 2019 - sintesi
- ☐ Execution risk 2019 – aggregati a elevato impatto potenziale:
 - ✓ dinamica delle commissioni nette
 - ✓ altri ricavi della gestione finanziaria (MPSCS)
 - ✓ emissioni obbligazionarie
- ☐ Contingency actions – principali aree di intervento
 - ✓ Spese per il Personale
 - ✓ Altre Spese Amministrative**
 - ✓ Investimenti Progettuali
- ☐ Consensus di mercato



Quadro di sintesi

Altre Spese Amministrative (Mln €)	Cons	Preco	Budget	Variazioni		Contingency			Budget 2019 "new"			
	2017	2018	2019	ass.	%	L	M	H	L	M	H	
ASA Personale	29,0	24,7	24,0	-1	-2,5%				a	24,0	24,0	24,0
Banche dati	16,0	14,3	15,0	1	5,1%		-0,25	-0,45	b	15,0	14,8	14,6
Relazioni Esterne e Istituzionali	13,0	6,1	6,4	0	5,0%	-0,7	-1,6	-4,6	c	5,7	4,8	1,8
Consulenze	4,0	4,1	3,8	0	-6,0%	-0,05	-0,09	-0,155	d	3,8	3,7	3,7
ICT	122,0	100,0	97,6	-2	-2,4%			-0,2	e	97,6	97,6	97,4
Immobiliare - Spese Extragruppo	138,5	124,7	119,9	-5	-3,9%		-0,5	-2,0		119,9	119,4	117,9
Legale (esclusi oneri)	31,0	29,2	28,8	0	-1,3%				f	28,8	28,8	28,8
Logistico-economale	93,0	89,8	87,0	-3	-3,1%	-0,55	-1,1	-1,4		86,4	85,9	85,6
Ordinario - Altre spese	1,0	0,8	0,8							0,8	0,8	0,8
Ospitalità, abbonamenti e altro	2,0	1,2	1,0	0	-18,5%					1,0	1,0	1,0
Outsourcing e servizi	160,5	124,2	120,6	-4	-2,9%					120,6	120,6	120,6
Credito	23,0	23,6	24,9	1	5,3%					24,9	24,9	24,9
Imposte non recuperabili e altro	22,0	27,3	32,2	5	n.s.					32,2	32,2	32,2
Interventi Strategico / Direzionale	8,0	5,1	0,4	-5	-92,3%					0,4	0,4	0,4
Recupero Crediti	88,5	60,4	82,1	22	36,0%					82,1	82,1	82,1
Sicurezze	18,5	17,5	17,7	0	0,9%					17,7	17,7	17,7
Totale Master Plan	770,0	653,1	662,2	9	1,4%	-1,3	-3,5	-8,8	g	660,9	658,7	653,4
Progetti	33,0	34,4	35,1	1	2,0%	-1,0	-3,0	-6,0		34,1	32,1	29,1
Voci di raccordo	-99,0	-52,5	-56,2	-4	7,2%					-56,2	-56,2	-56,2
Totale	704,0	635,0	641,1	6	1,0%	-2,3	-6,5	-14,8		638,8	634,5	626,3

Razionali di contingency e potenziali rischi

Le azioni di contingency sono modulate in maniera crescente nei tre scenari di riferimento (Low/Medium/High) e comportano impatti/rischi sia di carattere operativo che sulla possibilità di sviluppo del business

Ambito	Azione	Principali impatti/rischi
a Banche Dati	<ul style="list-style-type: none"> Progressiva riduzione delle postazioni finanziarie Bloomberg Rinegoziazione contratto biennale con FTSE Russel 	<ul style="list-style-type: none"> Potenziali impatti di carattere operativo Possibili difficoltà a modificare le attuali modalità di pagamento biennale anticipato
b Relazioni Esterne Istituzionali	<ul style="list-style-type: none"> Significativa riduzione della spesa su tutti i comparti con azzeramento (nello scenario peggiore) della spesa per comunicazione (BMPS e Widiba) ed omaggistica 	<ul style="list-style-type: none"> Potenziali impatti negativi sull'attività di sviluppo commerciale
c Consulenze	<ul style="list-style-type: none"> Riduzione delle consulenze non strettamente obbligatorie 	<ul style="list-style-type: none"> Dilazione nel tempo delle attività con supporto esterno
d ICT	<ul style="list-style-type: none"> Riduzione degli apparati di telefonia mobile 	<ul style="list-style-type: none"> Difficoltà operative dovute alla minore reperibilità telefonica
e Immobiliare	<ul style="list-style-type: none"> Riduzione frequenza delle pulizie nelle filiali e nei grandi immobili Riduzione interventi per spostamento/allestimento uffici Minore ricorso a professionisti esterni 	<ul style="list-style-type: none"> Maggiori disagio per Clientela e dipendenti Disagi dovuti ad un inefficace assetto logistico delle strutture Minore tempestività negli interventi di manutenzione
f Logistico economico	<ul style="list-style-type: none"> Riduzione del n° di caricamenti ATM esternalizzati/sovvenzioni a filiali Intensificazione attività di dismissione ATM improduttivi Riduzione delle quote associative 	<ul style="list-style-type: none"> Incremento giacenza media del contante in filiale Minore presidio commerciale sul territorio Minore accesso alle info di sistema
g Piano Progetti	<ul style="list-style-type: none"> Rinuncia alle nuove iniziative discrezionali maggiormente strategiche per il Gruppo 	<ul style="list-style-type: none"> Potenziali impatti sui ricavi Ritardi nell'evoluzione dei processi del credito Ritardi sul processo di digitalizzazione del Gruppo

Agenda

- ☐ Budget 2019 - sintesi
- ☐ Execution risk 2019 – aggregati a elevato impatto potenziale:
 - ✓ dinamica delle commissioni nette
 - ✓ altri ricavi della gestione finanziaria (MPSCS)
 - ✓ emissioni obbligazionarie
- ☐ Contingency actions – principali aree di intervento
 - ✓ Spese per il Personale
 - ✓ Altre Spese Amministrative
 - ✓ Investimenti Progettuali
- ☐ Consensus di mercato



La tabella illustra i valori dei fabbisogni all'attuale stato di negoziazione che nei prossimi giorni saranno ricondotti ai tetti previsti

Obiettivo	OX	CX	TOT	Inc.
Voci tecniche COG *	1,6	20,2	21,8	13%
Obbligatorie	17,4	29,7	47,0	28%
1 Aumento ricavi	7,2	33,6	40,8	25%
Widiba	4,5	13,8	18,3	11%
2 Costo del credito	0,7	1,8	2,5	2%
3 Recupero efficienza e riduzione costi	2,0	12,2	14,1	8%
4 Riduzione rischi operativi	7,6	14,2	21,8	13%
TOTALE	40,9	125,4	166,3	100%
di cui MP ICT	24,6	89,7	114,3	
di cui MP Immobiliare	1,5	31,6	33,1	
di cui MP Consulenze	9,3		9,3	

Dir	Principali progettualità	OX	CX	Tot
CCO	Pegaso : Rifocalizzare gli obiettivi strategici di BMPS sulle aree core di banca commerciale, rivedendo pragmaticamente il modello di business e riflettendo questa evoluzione su organizzazione e struttura aziendale. Identificare ed implementare un piano biennale di iniziative commerciali rilevanti	5,0	9,1	14,1
CCO	Banca più - ATM e Self Banking : Completare la diffusione ATM cash-in evoluti, anche con l'introduzione di casse veloci in alternativa all'implementazione dei cash-in interni per l'eliminazione di casse con operatore, arricchendo la customer experience per mantenere il posizionamento di eccellenza	0,0	8,9	8,9
1 CCO	Evoluzione Digital Banking - Proseguire il posizionamento di MPS nell'ambito dell'Internet/Mobile Banking e ulteriori esperienze digitali come player di riferimento nel mercato domestico, con particolare riferimento all'evoluzione della piattaforma Digital Banking	0,4	3,4	3,8
CCO	Restyling filiali - Revisione Layout di filiale per eliminazione casse in eccesso e allestimento postazione commerciale con casse automatiche, omogeneizzazione vetrine ed insegne, eliminazione bussole	0,1	1,8	1,9
CCO	Nexi - International debit e revolving - Esternalizzare su piattaforma Nexi i prodotti di Debito Internazionale e Revolving con l'obiettivo di garantire analoghe o migliorative funzionalità e livelli di servizio, mantenendo la competitività dell'offerta	0,0	1,5	1,5
2 CLO	NPE Strategy - Evoluzione, sviluppo ed implementazione di metodologie e procedure a supporto della gestione dei crediti non performing	0,7	1,8	2,5
COO	Digital Enabler - Progettare e realizzare infrastrutture trasversali e interventi tecnico-organizzativi abilitanti l'operatività digitale e l'efficienza operativa	0,2	1,9	2,1
CFO	Investimenti/Disinvestimenti Immobiliari - Interventi di manutenzione per rendere conformi alle norme gli immobili in asset disposal	0,3	1,6	1,9
COO	Piattaforma Project, Energy e Facility Immobiliare - Ridurre progressivamente il consumo energetico, rafforzare presidio e qualità del Facility e dotare la Funzione Immobiliare di una piattaforma gestionale integrata con SAP	0,5	1,1	1,7
3 CLO	Credit Standard - Sviluppare sistemi di supporto al processo di delibera elevando la percentuale di finalizzazione del prodotto credito in logica industriale, minimizzando i tempi e massimizzando la redditività Risk Adjusted	0,0	1,2	1,2
COO	Demetra - Creazione di un modello gestionale e di governo di tipo industriale, focalizzato all'efficienza e alla qualità del servizio e dotato di avanzate capacità di programmazione e controllo	0,1	1,0	1,1
CLO	Credit Operation - Semplificazione processi e operatività del Credito, robotica, digitalizzazione documentazione contrattuale e collaterale	0,0	1,0	1,0
COO	E-Procurement 3.0 - Ottimizzazione delle Altre Spese Amministrative attraverso la collaborazione con un advisory specialistico in materia di procurement	0,3		0,3
COO	Programma More Protection (By) Security - Interventi a livello di Gruppo tesi a migliorare la sicurezza logica e la prevenzione delle frodi informatiche, in linea anche con le raccomandazioni OSI IT Risk, e svolgimento attività a supporto della business continuity	3,1	3,7	6,8
COO	Piano annuale di Rafforzamento Sicurezza Fisica - Rafforzamento delle misure di sicurezza delle filiali e degli ATM (anche da remoto) al fine di ridurre il numero di eventi criminosi, ridurne intensità e danni collaterali	0,0	3,9	3,9
4 CFO	Evoluzione SISBA - Upgrade piattaforma SISBA anche in ottica di rafforzamento Data Quality e Data Lineage	0,4	0,9	1,3
Varie	Altri interventi evolutivi	3,6	3,5	7,1

Da verificare la capitalizzabilità delle spese anche in relazione alla sostenibilità dei business case progettuali

Dir	Iniziativa progettuale	OX	CX
AC	Adeguamento normativa fiscale internazionale CRS - Recepimento della L.95/2015 di ratifica accordo Italia-USA e direttiva UE107/2014 (CRS) che impone alle banche di segnalare ogni anno alle amministrazioni fiscali dei paesi interessati i dati dei rapporti con i clienti che risultino fiscalmente residenti	0	100
AC	GDPR - Nuovo regolamento UE privacy - Adeguamento al Regolamento UE 2016/679 in materia di privacy	1.110	0
AC	Market Abuse - Sia Eagle - Acquisto piattaforma per la sostituzione applicativo utilizzato per la rilevazione di operazioni sospette e gestione registro persone con accesso a informazioni privilegiate	150	0
CCO	Banca più - Chiusura Filiali Domestiche - Completare il quadro delle chiusure delle filiali previste dal Piano di Ristrutturazione minimizzando la perdita di clientela	comm.	3.500
CCO	Programma Mifid II - Sviluppo di una serie di iniziative volte a porre la Banca in una situazione di compliance rispetto all'entrata in vigore della normativa MiFID II, supportate, in taluni casi, da interventi organizzativi a mitigazione dei rischi residuali	1.250	4.080
CCO	Product Oversight Governance - Migliorare le attività di audit e Forensic riguardanti i processi di approvazione, commercializzazione, monitoraggio e controllo dei nuovi prodotti e di eventuali attività connesse esercitabili dalla Banca	510	26
CCO	PSD2 - Recepimento Direttiva Europea sui Servizi di pagamento (2015/2366/UE): adozione standard tecnici di regolamentazione per autenticazione del cliente, di comunicazione sicura per attivazione servizi obbligatori vs soggetti non bancari e di Reporting accentrato di incidenti gravi, misure di sicurezza e frodi vs Bankit/EBA	2.437	187
CCO	Usura - Fornire riscontro all'ispezione Bankit avente ad oggetto la verifica sull'idoneità degli assetti organizzativi atti a produrre segnalazioni corrette dei TEGM e prevenire rischi in materia di usura	170	0
CFO	Valorizzazione Patrimonio Immobiliare - Dismissione di parte del patrimonio immobiliare del Gruppo (previo smontaggio dell'operazione Perimetro) con un piano di riassetto degli spazi operativi sulle principali piazze coinvolte introducendo anche un nuovo modello di Flex Office	comm.	2.100
CFO	Adeguamento BRRD - Resolution Plan Fase III - Definire ed implementare il Resolution Framework del Gruppo MPS, coerentemente con la normativa di riferimento (Direttiva 2014/59/UE"Bank Recovery and Resolution Directive - BRRD") e le aspettative del Single Resolution Board, evidenziate, attraverso la «Lettera SRB» del 24 Aprile 2018 ed il Workshop del 3 Luglio 2018	700	60
CFO	Anacredit - Attività di adeguamento per la predisposizione della nuova segnalazione armonizzata di dati granulari sul credito	270	100
CFO	IFRS 9 interessi NPE - Analizzare il nuovo standard contabile, disegnare e implementare gli interventi con riferimento alle regole di classificazione e di impairment degli strumenti finanziari	780	100
CFO	IFRS16 Leasing Operativo - Adeguare la contabilità dei leasing operativi e finanziari secondo il contenuto dell'IFRS 16	200	0
CFO	T2-T2S Consolidation - Adeguamento al progetto BCE di ristrutturazione del sistema di regolamento dell'Euro in moneta di Banca Centrale finalizzato all'integrazione e armonizzazione dei servizi di regolamento cash e securities	200	1.300
CLO	Morgana - Cessione dei crediti non performing classificati a sofferenza ed eventualmente UTP appartenenti al comparto leasing e dei beni/cespiti a loro afferenti	comm.	50
CLO	NPE Guidance - Realizzazione della piena conformità alle "Linee guida sui crediti deteriorati (NPL)" ("NPE Guidance"), emanate dalla BCE a marzo 2017, attraverso il superamento dei gap identificati in fase di first time adoption (giugno 2018)	1.430	1.025
COO	Airone -Cogliere l'opportunità di evitare l'incremento incontrollato dei costi ASA e CX per guasto e rottura ed attivare un «ciclo virtuoso» attraverso la riduzione degli interventi urgenti dovuti al deterioramento dell'immobile a favore di interventi programmati (su impianti che con ciclo di vita utile completato) e la riduzione delle non conformità esistenti (CPI, Amianto, Radon, R22)	243	8.068
COO	Flamingo - Definire un programma di investimenti sugli immobili Direzionali e CED per assicurare la continuità operativa degli edifici, la salubrità degli ambienti ed il contenimento dei costi, risolvere le non conformità esistenti (CPI, Amianto, Radon, R22), sostituire gli impianti che hanno completato il loro ciclo di vita utile, ridurre gli interventi urgenti dovuti al deterioramento dell'immobile	206	4.877
CRO	AML-CFT Plan - Adeguamento processi e procedure alle norme introdotte dal D.Lgs. 90/17 per recepire la IV Direttiva EU in materia di Antiriciclaggio e contrasto al finanziamento terrorismo	894	0
CRO	Nuova DoD - Adeguare i processi gestionali, contabili e regolamentari alla nuova definizione di default (rif. EBA GL/2016/07 del 28/9/16, EBA RTS2016/06 e reg.to EU CDR 2018/171) e implementare il Two-Step Approach (non mandatory) formalizzato dalla BCE il 26/06/18	1.850	200
CRO	Perdar Risk -Raggiungere una minimum compliance con i requisiti regolamentari previsti dal documento BCBS239 (Principles for Effective Risk Data Aggregation and Reporting) per l'ambito Risk Management	45	0
CRO	TRIM IMI - Interventi di miglioramento sui modelli AIRB utilizzati dal Gruppo MPS, evidenziati da BCE nel corso dell'Ispezione on site IMI40 del 4Q2015, della TRIM General Topics Review del 2H2016 e della TRIMI del 4Q2017	350	60
		12.794	25.832



☐ Da verificare la capitalizzabilità delle spese anche in relazione alla sostenibilità dei business case progettuali

Dir	Iniziativa progettuale	OX	CX
AC	Compliance Plan 2019 - Sviluppo di ambienti informatici per l'implementazione di procedure di controllo in tema di compliance ed ottimizzazione degli strumenti informatici dell'Area Compliance per l'effettuazione delle attività e dei controlli	80	60
AC	AC: Interventi per risoluzione gap - Interventi per risoluzione gap segnalati da regolatore	60	0
CCO	Indicatori di qualità - Realizzazione/adeguamento indicatori per il monitoraggio dell'andamento commerciale della Banca e/o per l'adeguamento normativo emanato da Banca d'Italia e Consob ai fini del miglioramento della qualità della proposta alla clientela	0	145
CCO	Nuovo applicativo gestione reclami della clientela - Disporre di una piattaforma tecnologica allineata alle previsioni delle disposizioni delle Autorità di Vigilanza in materia di gestione dei reclami della clientela e dei ricorsi all'Arbitro Bancario Finanziario ed all'Arbitro per le Controversie Finanziarie	213	0
CCO	CCO: Interventi per risoluzione gap - Interventi per risoluzione gap segnalati da regolatore	600	0
CFO	CRR2/CRD V/BRRD2 Fase 1 - GAP Analysis e definizione interventi da realizzare per l'allineamento alla nuova normativa	198	50
CFO	Evoluzione Data Governance - Evoluzione modello e strumenti di Data Governance	100	980
CFO	Iniziative Eurosistema 2019 - Adeguare le attuali procedure informatiche per tener conto delle evoluzioni normative e delle nuove richieste pervenute dalle Autorità Centrali in tema di reporting, di gestione delle garanzie e dei nuovi regolamenti europei in vigore/in corso di definizione	380	1.230
CFO	Interventi obbligatori normativa di Vigilanza/Bilancio/Fiscale/262 - Implementazioni IT finalizzate a recepire gli interventi obbligatori per il rispetto della normativa di Vigilanza, di Bilancio e Fiscale	500	50
CFO	MREL Fase 2 - Riduzione tempi di produzione del LDR per allineamento normativo (BRRD)	300	50
CFO	CFO: Interventi per risoluzione gap - Interventi per risoluzione gap segnalati da regolatore	85	0
COO	Iniziative obbligatorie Operations - AOF obbligatori - Compliance adempimenti obbligatori di sistema (Monte Titoli, adeguamenti SWIFT)	118	23
COO	Interventi obbligatori Operations Servizi Centrali - Compliance adeguamenti obbligatori in materia di anagrafe rapporti, monitoraggio fiscale, indagini finanziarie e cash management	310	0
COO	COO: Interventi per risoluzione gap - Interventi per risoluzione gap segnalati da regolatore	41	206
DREI	Adeguamento caveau per opere d'arte - Adeguare alle normative i caveau presenti a Siena dove sono conservate le opere d'arte	60	200
CRO	Risk Plan 2019 - Ottemperare al Risk Plan annuale deliberato dal Consiglio di Amministrazione in termini di evoluzione del risk management framework ed applicazione della attività di controllo dei rischi	1.095	325
CRO	Validation Plan 2019 - Abilitare la validazione dei sistemi di rischio del Gruppo, utilizzati per la determinazione del requisito prudenziale	370	100
GGC	Olimpo - Razionalizzare i flussi informativi al Consiglio di Amministrazione e finalizzare i contributi dei Comitati Endoconsiliari allo stesso organo deliberante	50	400
		4.559	3.819



Agenda

- ☐ Budget 2019 - sintesi
- ☐ Execution risk 2019 – aggregati a elevato impatto potenziale:
 - ✓ dinamica delle commissioni nette
 - ✓ altri ricavi della gestione finanziaria (MPSCS)
 - ✓ emissioni obbligazionarie
- ☐ Contingency actions – principali aree di intervento
 - ✓ Spese per il Personale
 - ✓ Altre Spese Amministrative
 - ✓ Investimenti Progettuali

☐ Consensus di mercato



2018/2021 Consensus

€/mln

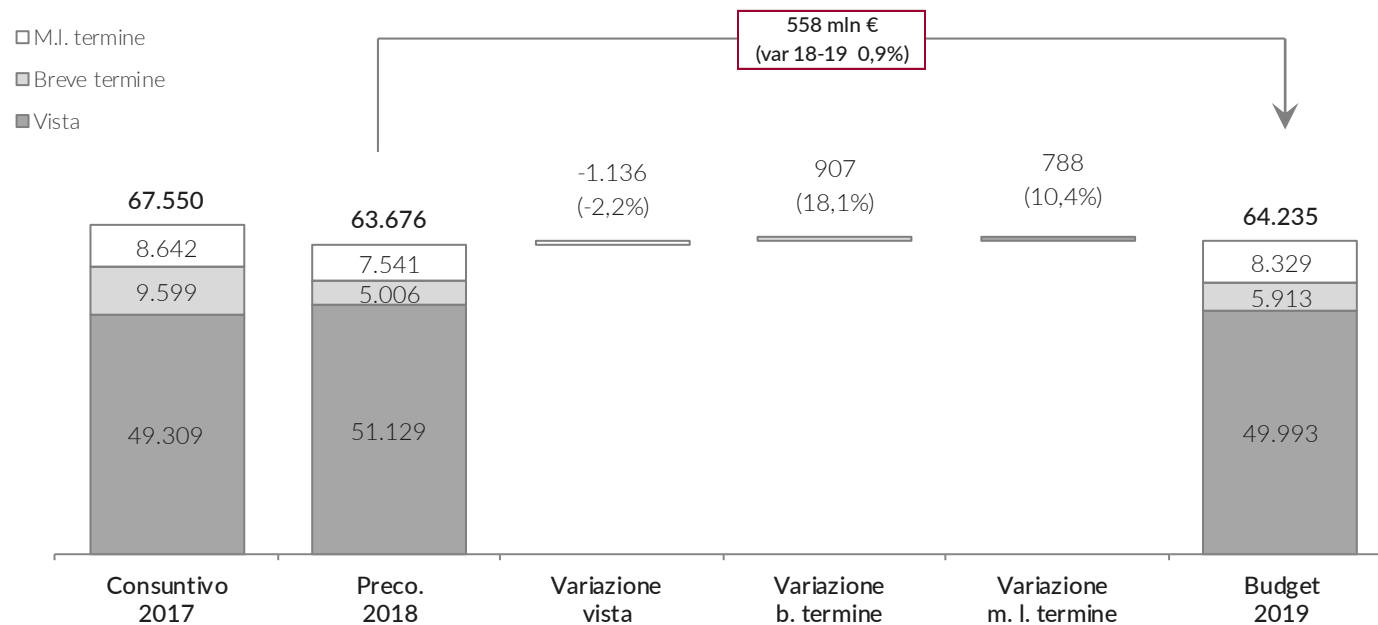
	2018		2019		2019		2020		2021	
	Forecast 9+3	Consensus	Budget	Consensus	Restruct. Plan	Consensus	Restruct. Plan	Consensus	Restruct. Plan	Consensus
Net Interest Income	1,739	1,748	1,610	1,692	1,719	1,692	1,840	1,673	1,978	1,666
Net Fees and Commissions	1,524	1,533	1,623	1,520	1,811	1,520	1,969	1,581	2,008	1,595
Other Income	58	75	102	123	223	124	285	130	280	146
Operating Income	3,321	3,355	3,305	3,336	3,753	3,336	4,094	3,383	4,266	3,407
Operating Costs	-2,344	-2,345	-2,342	-2,270	-2,326	-2,270	-2,276	-2,202	-2,160	-2,171
Pre Provision Profit	977	1,010	993	1,066	1,427	1,066	1,818	1,181	2,106	1,236
Net Impairment losses	-589	-608	-587	-666	-717	-666	-582	-645	-528	-663
Net Operating Result	388	402	406	400	710	400	1,236	536	1,578	573
Non Operating Items	-280	-321	-422	-426	-306	-426	-716	-433	-215	-269
Pre-Tax Income	108	81	-16	-26	404	-27	520	103	1,364	304
Tax & DTA	229	228			177	228	124	191	-142	196
Impairment, PPA and others	-24	-23			-14	-21	-5	-17	-4	-7
Net Income / Loss	314	286			567	181	639	278	1,219	493



Allegati



Evoluzione raccolta commerciale diretta (saldi puntuali, Mln €, %)



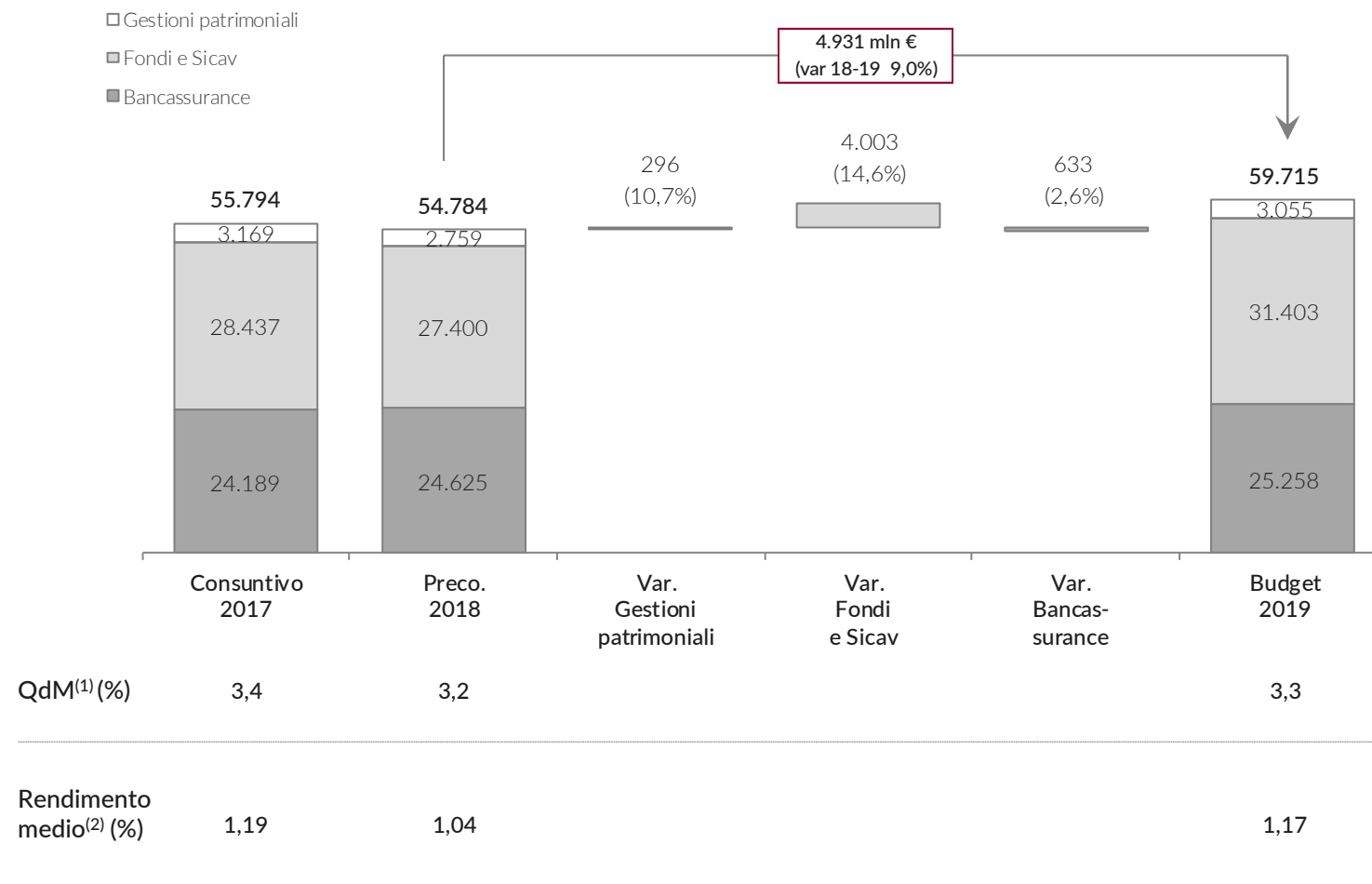
Saldi medi (mln €)	63.458	66.661	-1.558	-1.121	-180	63.803
QdM ⁽¹⁾ (%)	4,1	3,8				3,9
Tassi puntuali (%)	0,42	0,28				0,33
Tassi medi (%)	0,58	0,30				0,30

Principali dinamiche

- **Evoluzione volumi.** Previsto un incremento della raccolta +0,9% a/a, concentrato sulle componenti b.t. e m.l.t. In particolare sul m.l.t. sono previsti ca. 2,2 mld di nuove emissioni (equamente distribuiti tra depositi a tempo e obbligazioni)
- **Quota di mercato.** Sostanzialmente stabile rispetto al 2018
- **Tassi.** Costo medio in crescita anche per effetto dei nuovi collocamenti previsti, sia sul b.t. che m.l.t. con tassi rispettivamente pari a ca. 75 bps e ca 225 bps)



Evoluzione raccolta commerciale gestita (sal-di puntuali, Mln €, %)



Principali dinamiche

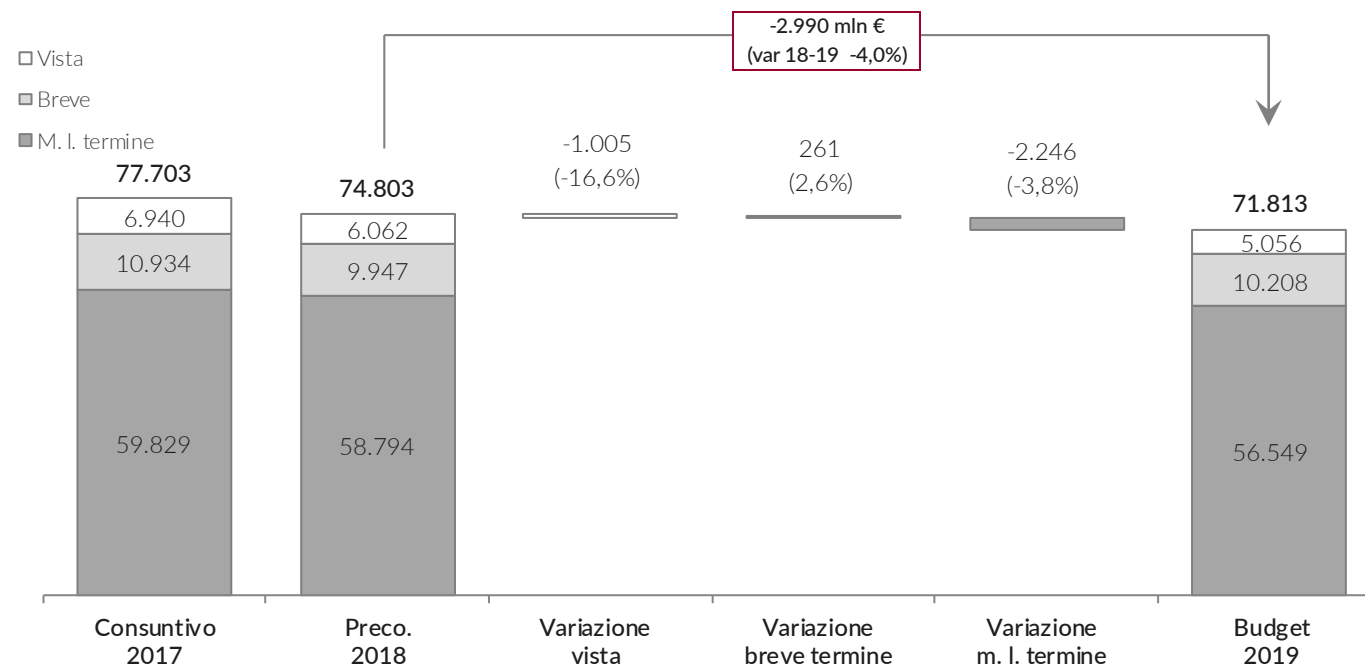
- **Evoluzione volumi.** Risparmio gestito programmato in forte crescita, con un incremento netto degli stock di +4,9 mld a/a, in particolare sul comparto Fondi e Sicav, (comunque con variazioni nette positive su tutti i comparti)
- **Flussi di produzione.** In dettaglio si prevedono flussi lordi di produzione pari a ca. 13,6 mld di euro (di cui 8,1 fondi e sicav, 0,6 gestioni, 4,8 bancassurance) e flussi netti pari a ca. 4,9 mld (di cui 4 fondi e sicav, 0,3 gestioni, 0,6 bancassurance)
- **Rendimento medio.** Rendimento medio in aumento, grazie soprattutto al contributo atteso sulle commissioni da collocamento legate ai flussi di produzione attesi



(1) QdM calcolate sulle componenti commerciali (Direzione CCO + Widiba + clienti «DCNP»)

(2) Calcolato come somma delle commissioni di collocamento e continuing prodotti / stock medio risparmio gestito

Evoluzione impieghi vivi commerciali (saldi puntuali, Mln €, %)



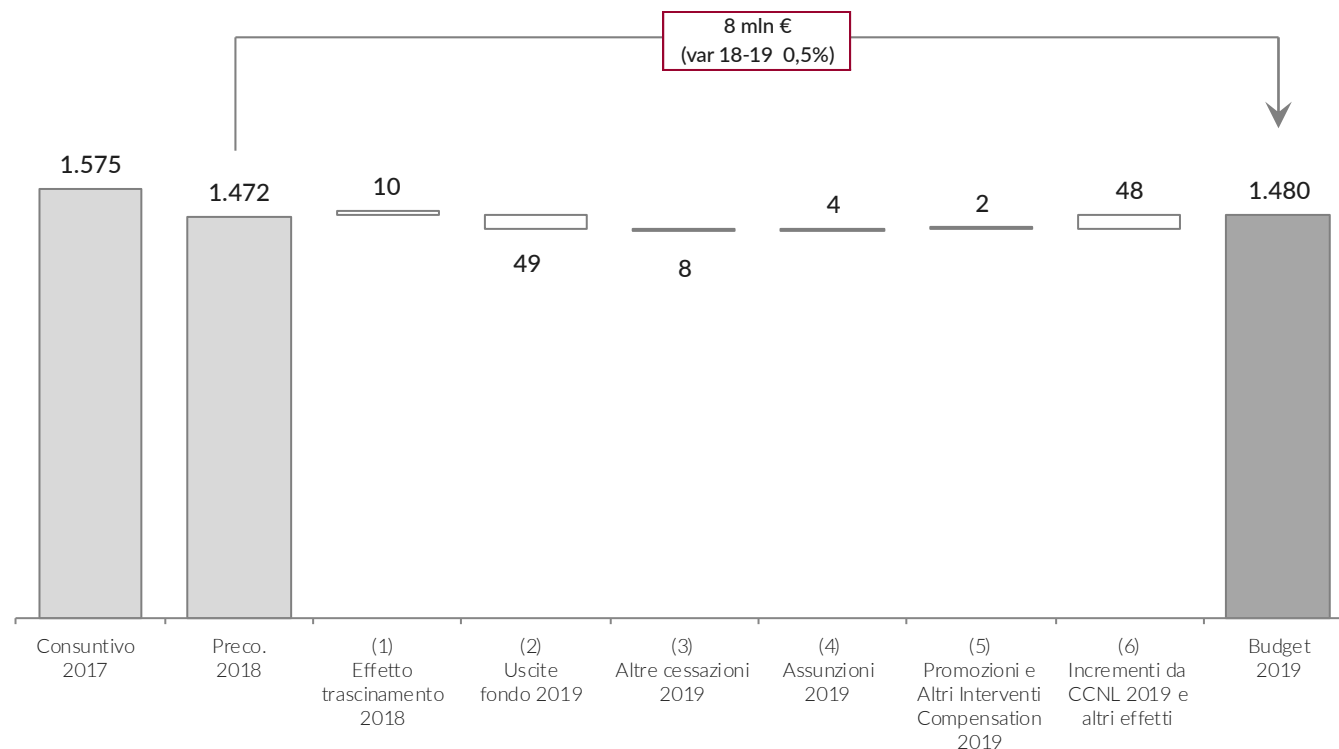
Saldi medi (mln €)	82.991	77.806	-1.003	-1.046	-1.392	74.365
QdM ⁽¹⁾ (%)	5,5	5,2				4,9
Tassi puntuali (%)	2,48	2,31				2,39
Tassi medi (%)	2,66	2,39				2,35

Principali dinamiche

- **Evoluzione volumi.** Continua il trend di riduzione degli impieghi vivi -4% a/a. In particolare si riducono le componenti a vista e m.l.t., anche per effetto delle scadenze previste, delle cessioni del Ptf UTP programmate in corso d'anno e della cessione definitiva di MP Belgio e run off MP Banque. La dinamica dei saldi medi (-4,5% a/a) risente anche dei livelli di uscita 2018 per il *deleverage* operato nel 4Q
- **Rendimento medio.** Dinamica dei tassi programmata in rialzo, anche per effetto di azioni di repricing programmate nel corso del 2019 che incorporano le tendenze in atto a livello di sistema e attese in prosecuzione nel corso del 2019



Evoluzione spese del personale (Mln €, %, numero)

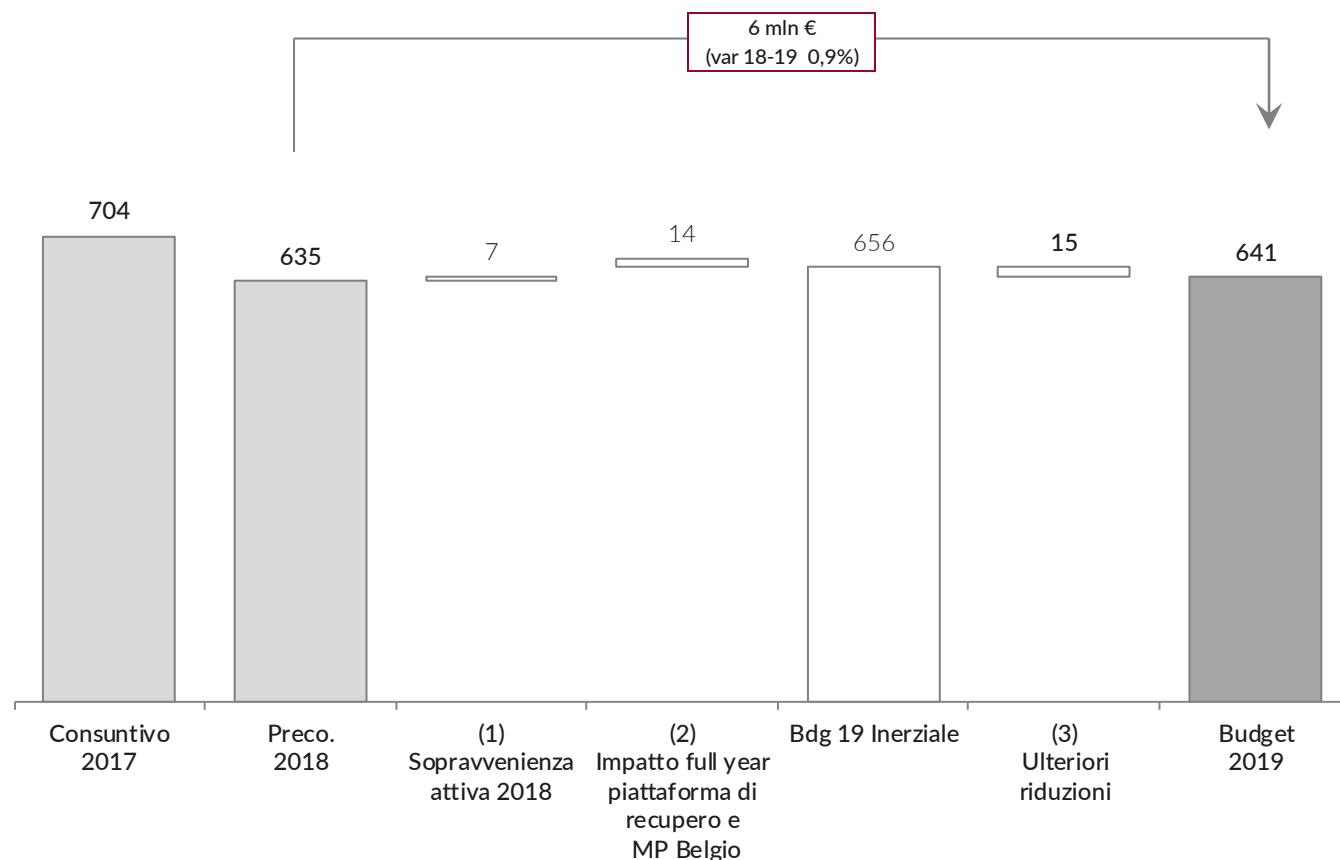


Organici (numero)	23.463	23.129	
Variazione YoY (nr.)		-334	-1.188

Principali dinamiche

- 1) Effetto trascinamento 2018.** Annualizzazione dell'aumento contrattuale avvenuto ad ottobre 2018, solo parzialmente compensata dalla riduzione dell'organico registrata in corso d'anno
- 2) Uscite fondo 2019.** Comprende i minori costi conseguenti all'uscita di 1.050 risorse per adesione al Fondo di Solidarietà
- 3) Altre cessazioni.** Include l'ipotesi di cessazioni naturali di circa 150 risorse
- 4) Assunzioni.** Previste per il 2019 circa 100 assunzioni
- 5) Promozioni e altri interventi compensation.** I 2 mln € di incremento rispetto al 2018 riguardano iniziative di inquadramenti per la Rete commerciale e salary review
- 6) Effetti contrattuali CCNL e altri effetti.** Maggiori spese riconducibili ad aumenti salariali previsti dal CCNL ed altri effetti

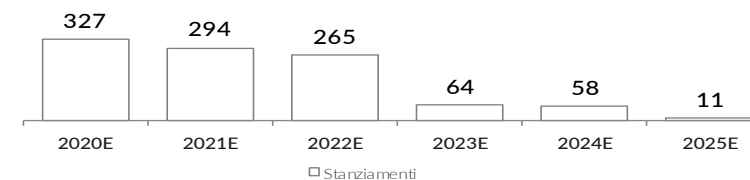
Evoluzione altre spese amministrative (Mln €, %)



Principali dinamiche

- 1) Sopravvenienza attiva 2018.** Nella dinamica y/y il 2018 include la sopravvenienza relativa alla vittoria del ricorso di una causa rilevante (7 mln €)
- 2) Impatto full year della Piattaforma di recupero crediti e effetto cessione MP Belgio al 30/06/19.** Il 2019 include il canone Sirio dell'intero anno pari a 33 mln € (vs 15 mln € del 2018, per metà anno) e incorpora i costi della controllata MP Belgio per 6 mesi (anziché 12 del 2018)
- 3) Ulteriori riduzioni.** Riduzione concentrata sulle spese di funzionamento, in particolare su Immobiliare, Logistico economale (che beneficiano anche delle chiusure filiali avvenute a novembre 18), ICT, ASA Personale e Outsourcing, grazie alle costanti iniziative di efficientamento dei processi, rinegoziazione dei contratti pluriennali e gestione dei fornitori

ASA funzionamento stanziamenti pluriennali già pianificati (mln €)



Per gli anni 2020-2025 sono indicati gli stanziamenti di spesa a copertura dei contratti in essere con valenza pluriennale principalmente in ambito ICT, Immobiliare e Outsourcing/Servizi.

A tali stanziamenti si aggiungono ulteriori 0,9 mln € per il 2020 e 0,9 mln € per il 2021, in ambito immobiliare di natura progettuale

