

BFF Banking Group: aggiornamento della strategia al 2028 - "Ever more *a bank like no other*", e obiettivi finanziari al 2026

Milano, 27 giugno 2023 – Oggi il Consiglio di Amministrazione ("BFF" o la "Banca") ha approvato il piano strategico quinquennale di BFF al 2028: "Ever more *a bank like no other*" ("Piano"), e i *target* finanziari triennali ("Targets Finanziari 2026").

Obiettivi strategici per il 2028

- Sviluppare il nostro *core business*, in cui siamo leader di mercato:
 - *Factoring e Lending*: continuare a sviluppare in una posizione di *leadership* l'acquisto di crediti pubblici in Europa in un mercato in crescita e poco penetrato, attraverso:
 - una forte crescita del portafoglio clienti in mercati già presidiati e in nuove geografie, anche attraverso l'apertura di una filiale in Francia;
 - il consolidamento del nostro vantaggio competitivo operativo anche attraverso il nostro *new Factoring IT system* e una maggiore efficienza del processo legale relativo agli incassi;
 - *Transaction Services*: rafforzare ulteriormente il ruolo di "Banca di Secondo Livello"¹, generando al contempo un flusso di ricavi costanti e ampie disponibilità di depositi operativi a favore del Gruppo:
 - *Payments*: principale intermediario indipendente per i pagamenti in Italia per banche e Prestatori di Servizi di Pagamento (PSP²), capitalizzando il passaggio ai pagamenti elettronici;
 - *Securities Services*: unica banca italiana che fornisce l'intera gamma di servizi personalizzati di banca depositaria e custodia titoli a banche domestiche e ad *asset managers*, in un mercato in crescita secolare.
- Investire ulteriormente nella nostra infrastruttura operativa per sostenere le opportunità di crescita, gestendo i rischi operativi e per beneficiare di ulteriori efficienze.
- Continuare a offrire al nostro *team* opportunità di crescita e di sviluppo, mantenendo un forte allineamento degli incentivi con i nostri *stakeholder*.
- Ottimizzare ulteriormente il *funding* e il capitale.

¹ Banca di secondo livello, ossia una banca che offre servizi ad altre banche.

² PSP: società terza che consente alle aziende di accettare pagamenti elettronici, come pagamenti tramite carte di credito e di debito.

- Fornire agli azionisti rendimenti in termini di capitale e dividendi ai vertici di mercato, con un capitale in eccesso del 12% *target* del CET1 distribuito agli azionisti.
- Mantenere il basso profilo di rischio del Gruppo, gestendo in modo efficiente il *past due* e il *calendar provisioning*.
- Aumentare ulteriormente il nostro impatto positivo in ambito sociale, ambientale e per tutti gli *stakeholder*, insieme a obiettivi di *net zero* e al raddoppio degli investimenti in iniziative a impatto sociale.

Obiettivi di crescita sostenibile al 2026

- Ulteriore miglioramento del coefficiente **Costi/Ricavi**, <40%,
- Solidi coefficienti patrimoniali: **CET1 Ratio** ≥ 12%,
- RoTE *leader* di mercato: >50%,
- Elevati rendimenti per gli azionisti:
 - Crescita dell'**Utile Netto Rettificato**³ di circa il 78% rispetto al 2022, a €255-265mln. **EPS 2026: €1,37-1,43 (€1,34-1,39 fully diluted⁴)**,
 - Oltre €720mln, pari a circa il 40% dell'attuale capitalizzazione di mercato, da distribuire in **dividendi** al 2026,
- **Emissioni nette di Co₂** pari a zero⁵,
- Raddoppio degli investimenti in **iniziative ad impatto sociale**,
- >80% dei dipendenti in **edifici certificati LEED**⁶ entro il 2026.

Il Piano sarà presentato giovedì 29 giugno alle 9:30 WET (10:30 CET) a Londra presso il **Rosewood Hotel**, 252 High Holborn, Londra WC1V 7EN, Regno Unito. Per partecipare in presenza o via webcast si prega di registrarsi al seguente [link di registrazione](#).

La presentazione di BFF 2028 "Ever more *a bank like no other*" sarà disponibile sul sito web del Gruppo BFF www.bffgroup.com nella sezione [Investors > Presentazioni e audio](#) prima della presentazione.

Massimiliano Belingheri, CEO, ha commentato: "*Il nostro piano strategico per il 2028 si basa sui nostri punti di forza e su un contesto di mercato attraente per continuare a garantire elevati ritorni ai nostri azionisti, con un utile netto rettificato in crescita di oltre il 78% al 2026 e dividendi previsti pari al 40% della nostra attuale capitalizzazione di mercato. Puntiamo a rafforzare ulteriormente la nostra leadership nelle nicchie di specialty finance in Europa, facendo leva sulla nostra posizione*

³ Utile netto contabile meno costi straordinari e meno costi delle *stock options* contabilizzati in conto economico,

⁴ Sulla base della diluizione massima relativa a tutti i piani di stock-option in essere.

⁵ Considerando emissioni *scope 1* e *2*.

⁶ LEED, o *Leadership in Energy and Environmental Design*, è un sistema di valutazione sviluppato dall'U.S. *Green Building Council* per valutare le prestazioni ambientali di un edificio.

di primo operatore nel factoring ai fornitori della Pubblica Amministrazione e della Sanità e sul nostro ruolo unico di banca di servizi per altre banche e istituzioni finanziarie in Italia. Ci impegniamo a raggiungere questo obiettivo investendo nel nostro business e nelle nostre persone, operando con onestà e trasparenza, mantenendo la leadership nell'innovazione, nel servizio al cliente e nell'execution nei nostri mercati di riferimento, con un basso profilo di rischio e un'elevata efficienza operativa, e allineandoci alle migliori pratiche di corporate governance delle società pubbliche. Siamo un'azienda fortemente sostenibile, con una capacità unica di remunerare i nostri azionisti, le nostre persone, la nostra comunità".

Il nuovo piano si basa su una storia di successo di costante creazione di valore e sul raggiungimento anticipato del piano "BFF 2023"

Il percorso di crescita di BFF si basa su una lunga storia di creazione di elevato valore: dalla sua costituzione nel 1985, con un investimento iniziale di soli €0,26mln, BFF ha distribuito circa €1.100m di dividendi, e ha oggi un valore di mercato di circa €1.800mln.

Negli ultimi dieci anni, BFF ha registrato una crescita costante degli utili (CAGR 2013-23 +15%) e, dall'IPO del 2017, un *Total Shareholders Return* di oltre il 250%⁷, nettamente superiore al mercato.

La maggior parte degli obiettivi finanziari del piano "BFF 2023" è stata raggiunta con un anno di anticipo.

Un nuovo contesto più favorevole per BFF, un mercato del factoring ampio e poco servito e la leva operativa, guidano la crescita "like no other" di BFF al 2028

Un contesto esterno significativamente diverso e opportunità commerciali non sfruttate sono i principali pilastri della crescita a lungo termine di BFF. I tassi d'interesse positivi, che si prevede rimangano a un livello più alto rispetto agli ultimi 5 anni, favoriscono la redditività di BFF, in particolare grazie al riprezzamento del tasso degli interessi di mora ("IdM") addebitati ai debitori del *Factoring*. La minore liquidità, l'aumento dell'inflazione e i *DSO*⁸ potenzialmente in crescita dovrebbero spingere i volumi del *Factoring & Lending* ("F&L").

BFF presenta significative riserve fuori bilancio e un'importante redditività intrinseca nel suo *business*, in relazione alla politica di contabilizzazione degli interessi di mora e dei diritti alle spese di recupero⁹. Le riserve fuori bilancio di LPI e RR, una buona parte delle quali si convertirà in profitti nel medio termine, ammontano complessivamente a €548m alla fine del primo

⁷ Dati di mercato da Factset aggiornati al 23 giugno 2023.

⁸ Days sales outstanding, i.e. tempo medio di incasso.

⁹ Ai sensi della Direttiva sui Ritardi di Pagamento n. 2011/7/UE (LPD), le fatture scadute della Pubblica Amministrazione maturano una penale dell'8% + il tasso di rifinanziamento della Banca Centrale (interessi di mora o "IdM"), oltre al risarcimento dei diritti sui costi di recupero ("€40").

trimestre del 2023. L'aumento dei tassi degli IdM e la crescita dei volumi faranno crescere ulteriormente queste riserve.

BFF detiene una posizione di *leadership* in mercati con buone opportunità di crescita: i) *Factoring & Lending*, con un mercato relativo alle fatture verso la Pubblica Amministrazione poco penetrato, pari a circa €1 trilione all'anno; ii) *Payments*, grazie al passaggio strutturale a pagamenti digitali in Italia, e iii) *Securities Services* con opportunità di crescita nei segmenti dei Fondi Pensione e dei Fondi Pensione Alternativi ("FIA") in Italia.

La crescita di BFF si basa sulla sua leva operativa, che caratterizza tutte le divisioni, su un *funding* diversificato e ampio, e su un modello di *business* a basso rischio, con un portafoglio di prestiti quasi interamente destinato alla Pubblica Amministrazione, con un basso assorbimento di capitale.

L'approccio disciplinato in ambito *M&A* rimane fortemente legato al *business* e mira ad accelerare la crescita e promuovere la diversificazione, con l'obiettivo di creare valore preservando il basso profilo di rischio del Gruppo.

I. PRINCIPALI OPPORTUNITÀ DI CRESCITA DEI RICAVI

1) Factoring & Lending

BFF è leader in un mercato poco servito, quello delle fatture verso la Pubblica Amministrazione, che ammonta a circa €1 trilione all'anno. La penetrazione del *Factoring* pro-soluto è molto scarsa, e si stima che quella di BFF sia al di sotto del 2%. In questo contesto, si prevede un potenziale di crescita significativo, grazie a: i) la crescita secolare della spesa pubblica e degli investimenti (CAGR di circa il 5% nel periodo 2022-26) e ii) la crescita della base di clienti, grazie al consolidato vantaggio competitivo di BFF in un mercato che è supportato dalla Direttiva Europea sui Ritardi di Pagamento¹⁰. Ulteriori vantaggi possono derivare dall'espansione internazionale in nuove aree geografiche. Si stima che il portafoglio crediti crescerà a un CAGR nel periodo 2022-2026 di oltre il 10%, con **Ricavi F&L**, che più che raddoppieranno nell'arco temporale 2022-2026, soprattutto grazie all'aumento del *gross interest yield* e dei volumi.

2) Payments

Il *Payments* fornisce un flusso costante di ricavi ed è una fonte importante di liquidità, con un potenziale di crescita dei volumi guidato dal progressivo allineamento della penetrazione dei pagamenti digitali in Italia al livello europeo. La crescita è sostenuta anche dal PNRR "Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza", dalle nuove normative e dalle nuove tecnologie, controbilanciate dalla riduzione delle commissioni. La crescita dei **Ricavi dei Payments** è prevista in area *low single digit* (22-26 CAGR).

¹⁰ [La Direttiva sui Ritardi di Pagamento](#) è attualmente in fase di consultazione pubblica, e dovrebbe essere finalizzata entro fine 2023 (si veda anche [EU Call to Paper](#)).

3) Securities Services

BFF è il campione nazionale in Italia nel settore del *Securities Services*, offrendo servizi personalizzati per le banche e per gli *asset manager* italiani, con una posizione di *leadership* nei Fondi Pensione. In determinate nicchie di mercato (Fondi Pensione, FIA, ma anche piccole società di gestione del risparmio), dove la presenza locale è un vantaggio competitivo, l'opportunità di crescita di BFF si basa anche su i) una nuova normativa che impone alle Casse¹¹ di nominare una Banca Depositaria, aprendo un mercato di circa €110mld di *Asset under Management*, ii) l'aumento della penetrazione dei FIA, iii) il pieno dispiegamento di servizi a valore aggiunto. Si prevede che i **Ricavi del *Securities Services*** crescano ad un CAGR 22-26 *high single digit*¹². Il *Securities Services* costituisce una fonte importante di depositi stabili e operativi per BFF, e fornisce un flusso di entrate costante con una base di costi per lo più fissa.

II. EFFICIENZA OPERATIVA

BFF continuerà a investire nella propria infrastruttura operativa per sostenere le opportunità di crescita, gestire i rischi operativi e ottimizzare la propria struttura.

Il coefficiente **Costi/Ricavi** dovrebbe scendere al di sotto del 40% nel 2026, nonostante gli investimenti. BFF sta pianificando **iniziative operative strategiche chiave** per migliorare la traiettoria di crescita e la gestione dei rischi, quali:

- un nuovo sistema informatico per il Factoring,
- l'apertura di una filiale in Francia,
- l'espansione della piattaforma di depositi *online* in altri mercati,
- l'introduzione dell'AIRB (modello interno per il calcolo del rischio di credito),
- l'ulteriore efficienza nelle attività di recupero crediti.

III. GESTIONE DEL BILANCIO: FINANZIAMENTO, LIQUIDITÀ, RISCHIO, CAPITALE

Si prevede che lo **Stato Patrimoniale** di BFF rimanga stabile rispetto alla fine dell'esercizio 2022 (circa €13mld), con una forte crescita dei **Loans & Receivables** controbilanciata dall'ammortamento del **Portafoglio di Titoli di Stato di HTC**¹³. A fine 2026, si prevede che circa l'80% del portafoglio HTC sia a tasso variabile, con uno *yield* stimato del 3,76% e uno *spread* di +0,94%, mentre il portafoglio a tasso fisso abbia uno *yield* stimato dello 0,70%.

BFF intende mantenere una base di *funding* diversificata e continuare ad accedere al maggior numero possibile di canali di finanziamento.

¹¹ Fondi previdenziali del primo pilastro per liberi professionisti.

¹² Calcolato escludendo ARCA nell'anno fiscale 2022.

¹³ *Held To Collect*.

I **depositi operativi** del *Payments* e *Securities Services* dovrebbero rimanere la principale fonte di finanziamento. BFF continuerà ad accedere ai **depositi online**, con opportunità di crescita in nuovi Paesi. È prevista l'emissione di circa €300-500m di obbligazioni, a sostegno dei requisiti MREL, dei coefficienti di liquidità e dei coefficienti di leva finanziaria. I PCT¹⁴ passivi, utilizzati per ottimizzare la liquidità del Gruppo, rifinanziando parte del portafoglio HTC, dovrebbero diminuire significativamente.

Il **Costo del Rischio** dovrebbe rimanere basso, grazie a un portafoglio crediti quasi interamente esposto al settore pubblico (95% a fine 2022). L'aumento degli **NPE** dovrebbe essere in linea con la crescita del portafoglio prestiti, e dovrebbe essere quasi interamente rivolto al settore pubblico e quindi di natura tecnica. L'**NPL ratio** 2023-26 dovrebbe rimanere sostanzialmente costante sulla dimensione del portafoglio F&L rispetto a fine 2022. Si prevede che gli NPL siano quasi interamente verso i Comuni in Dissesto¹⁵. Le deduzioni di capitale dovute al **Calendar Provisioning** sono stimate prudenzialmente in circa €10m all'anno (contro €1m stimato nel 2023).

Il Gruppo ha una solida posizione patrimoniale, con un significativo eccesso di capitale che consente agli RWA di crescere fino a circa €1,1mld, continuando a distribuire l'intero utile netto rettificato come dividendo. Dato l'elevato RoTE (39% a fine 2022), l'ulteriore capitale necessario per la crescita del portafoglio crediti sarà interamente finanziato con gli utili non distribuiti, mantenendo un interessante dividendo in termini assoluti.

IV. AGGIORNAMENTO DELLA POLITICA DEI DIVIDENDI

La politica dei dividendi di BFF, infatti, mira ad autofinanziare la crescita del Gruppo e a distribuire agli azionisti il capitale in eccesso, impegnandosi a distribuire agli azionisti tutti gli utili generati nell'anno in eccesso rispetto a un coefficiente patrimoniale *target*.

Il coefficiente patrimoniale *target* è stato spostato dal 15% di *Total Capital Ratio* ("**TCR**") al 12% di *CET1 Ratio*¹⁶, per allinearlo all'obiettivo patrimoniale più utilizzato da altre banche. La distribuzione dei dividendi rimane invariata, a condizione che siano soddisfatti tutti gli altri requisiti regolamentari di capitale.

La distribuzione dei dividendi è confermata due volte l'anno, ad agosto e ad aprile, sulla base dell'utile netto rettificato del primo semestre e dell'intero esercizio.

V. CRESCITA SOSTENIBILE E RESPONSABILE

¹⁴ Pronti Contro Termine passivi relativi al rifinanziamento di titoli di stato italiani

¹⁵ Le esposizioni sono attualmente classificate come NPL in linea con la normativa, nonostante BFF abbia il diritto legale di ricevere il 100% del capitale e degli IdM alla fine del processo.

¹⁶ In aggiunta rispetto al TCR > 15%, finché richiesto dalla Banca Centrale Europea.

Nel corso dell'orizzonte di piano, BFF porterà avanti i propri impegni in materia di sostenibilità, concentrandosi costantemente sul raggiungimento di un impatto positivo in ambito sociale, ambientale e per gli *stakeholders*.

Entro il 2026, BFF si impegna a raggiungere un obiettivo di emissioni nette di CO₂ pari a zero¹⁷, grazie ad uffici a basso impatto e a infrastrutture tecnologiche efficienti. Si prevede che entro il 2026, l'80% dei dipendenti lavorerà in edifici *green* (rispetto all'attuale 47%). La nuova sede centrale sostenibile, *Casa BFF*, sarà inaugurata entro il 2026 e promuoverà una migliore integrazione tra BFF e la comunità circostante, grazie a un giardino cittadino, un teatro all'aperto e una galleria d'arte.

BFF è fortemente impegnata a migliorare il proprio impatto positivo sulla società anche facendo leva sulle attività della Fondazione Farmafactoring. BFF raddoppierà gli investimenti nelle attività della Fondazione, sulla base di un nuovo piano a lungo termine, basato sul concetto di *welfare* integrato. Il piano della Fondazione sarà presentato agli *stakeholder* nell'autunno del 2023.

BFF continua a puntare all'eccellenza della propria *governance*, dove una componente fondamentale è il processo di selezione delle liste del Consiglio di Amministrazione, che mira a rafforzare il profilo del Consiglio nell'interesse di tutti gli *stakeholder*.

Il *team* di BFF è fortemente allineato agli *stakeholder* attraverso incentivi che promuovono la meritocrazia, la responsabilità e la sostenibilità, con piani di incentivazione a breve termine e piani di *stock option* a lungo termine che coprono rispettivamente il 72% e il 21% dei dipendenti di BFF. Le metriche di *performance* sostenibile sono integrate nella politica retributiva di BFF, promuovendo la riduzione del *gender pay gap*, la riduzione delle emissioni di CO₂ e la diversità.

VI. TARGETS FINANZIARI AL 2026

Insieme all'approvazione del piano strategico 2028, BFF annuncia i nuovi *target* finanziari a medio termine per il Gruppo.

Basando la nostra strategia per il 2028 sullo sviluppo delle *core business*, in cui siamo *leader* di mercato, sull'investimento nelle nostre infrastrutture operative, sull'ottimizzazione della nostra struttura di *funding* e del nostro capitale, sul mantenimento del nostro profilo di rischio storicamente basso, sull'impegno a investire sulle nostre persone e sulla sostenibilità come *core asset*, BFF mira a raggiungere entro il 2026:

- Un coefficiente **Costi/Ricavi (%)** *best in class*, inferiore al 40%,
- Una forte crescita dell'**Utile Netto Rettificato** nel *range* di €255-265mln,
- Un **Utile Per Azione** di €1,37-1,43 (€1,34-1,39 *fully diluted*),

¹⁷ Rispetto ad emissioni *scope 1 e 2*.

- **Dividendi cumulati (23-26):** oltre €720mln, pari a circa il 40% della capitalizzazione di mercato,
- **CET1 Ratio:** 12% o superiore,
- Un **Return on Tangible Equity**¹⁸ leader di mercato: >50%.

Questo comunicato stampa è disponibile online sul sito web del Gruppo BFF www.bffgroup.com nella sezione Investors > Presentazioni e audio.

BFF Banking Group

BFF Banking Group è il più grande operatore di finanza specializzata in Italia, nonché tra i leader in Europa nella gestione e nello smobilizzo pro soluto di crediti commerciali vantati nei confronti delle Pubbliche Amministrazioni, nei *securities services* e nei servizi di pagamento. Il Gruppo opera in Italia, Croazia, Francia, Grecia, Polonia, Portogallo, Repubblica Ceca, Slovacchia e Spagna. BFF è quotato in Borsa Italiana. Nel 2022 ha registrato un Utile Netto consolidato e Rettificato di €146,0mln, con un coefficiente CET1 di Gruppo, a fine marzo 2023, pari a 17,0%. www.bff.com

Contatti

Investor Relations

Caterina Della Mora

Marie Thérèse Mazzocca

+39 02 49905 631 | +39 335 1295 008 | +39 335 6709492

investor.relations@bff.com

Ufficio Stampa

newsroom@bff.com

Alessia Barrera

Direttore Comunicazione e Relazioni Istituzionali

HQ e stampa internazionale

Sofia Crosta

+39 340 3434 065

Iberia

Raquel Sánchez Bustamante

+34 659 16 80 79

Europa Centro Orientale

Ewelina Kolad

+48 42 272 82 90

¹⁸ RoTE: utile netto rettificato/(patrimonio netto fine periodo - Utile netto contabile - acconto dividendi - AT1-immobilizzazioni immateriali di fine periodo).