



**BANCO POPOLARE**  
DI VERONA E NOVARA

# Fusione

**Banca Popolare di Verona - Banco S.Geminiano e S.Prospero**  
**Banca Popolare di Novara**

**PIANO INDUSTRIALE**

28 gennaio 2002

Presentazione alle Organizzazioni Sindacali Aziendali

---

---

# CONTENUTO DEL DOCUMENTO

- Missione e obiettivi strategici del Nuovo Gruppo.
- Assetto organizzativo, principali processi gestionali e Multipolarità.
- Sistema informativo.
- Sinergie di costo e ricavo.
- Possibile percorso realizzativo.
- Principali dati economico-finanziari di Gruppo.

# I traguardi raggiunti fino ad oggi

Data	Eventi Principali	Status
13/11/2001	<ul style="list-style-type: none"><li>• Annuncio</li></ul>	✓
Nov. 2001- Gen. 2002	<ul style="list-style-type: none"><li>• Due Diligence</li></ul>	✓
Nov. 2001- Gen. 2002	<ul style="list-style-type: none"><li>• Predisposizione del piano industriale del nuovo gruppo</li></ul>	✓
26/01/2002	<ul style="list-style-type: none"><li>• Approvazione dei termini finanziari dell'operazione</li><li>• Approvazione del documento di fusione</li><li>• Convocazione Assemblee Straordinarie</li></ul>	✓ ✓ ✓

# Obiettivi Strategici dell'Operazione

**L'operazione prevede il raggiungimento di quattro macro obiettivi ...**

---

- Costituzione di un Gruppo bancario popolare di dimensioni rilevanti e protagonista nel sistema finanziario italiano
- Rafforzamento della posizione competitiva nei core business tradizionali con forte radicamento locale
- Raggiungimento di livelli di efficienza confrontabili con i migliori operatori del sistema
- Sviluppo di iniziative di crescita che valorizzino i core asset del Nuovo Gruppo

**... garantendo nel contempo**

---

- Il mantenimento dello status di banca popolare ad azionariato diffuso
- Il rafforzamento del radicamento locale delle banche reti, facendo leva sulla elevata riconoscibilità dei marchi

# I termini finanziari

**Il rapporto di concambio é stato rivisto solo per effetto dell'esercizio dei warrant**

**13/11/ 2001: data dell'annuncio**

**Rapporto di cambio: 0,5**

**Dividendo straordinario:**

- €1,50 per azione BPN

**Azioni da concambiare:**

- BPV: 234,1 Milioni
- BPN: 263,3 Milioni

**Conversione  
di 26.403.892  
warrant <sup>(1)</sup>**

**26/01/2002**

**Rapporto di cambio: 0,48**

**Dividendo straordinario:**

- €1,72 per azione BPN

**Azioni da concambiare:**

- BPV: 234,1 Milioni
- BPN: 278,1 Milioni<sup>(2)</sup>

**Note**

(1) Rapporto di concambio: 1 azione BPN per 2 warrant BPN

(2) Tiene conto anche della conversione di parte delle obbligazioni convertibili (1,6 milioni di azioni)

# I prossimi passi

## Data

## Eventi Principali

febbraio 2002

- Incontri con gli investitori

9 marzo 2002

- Assemblee straordinarie per approvazione progetto di fusione e atto costitutivo della Nuova Banca
- Assemblea ordinaria (BPN) per l'approvazione delle riserve di sovrapprezzo

aprile 2002

- Assemblee di BPN e BPV per l'approvazione del bilancio

maggio 2002

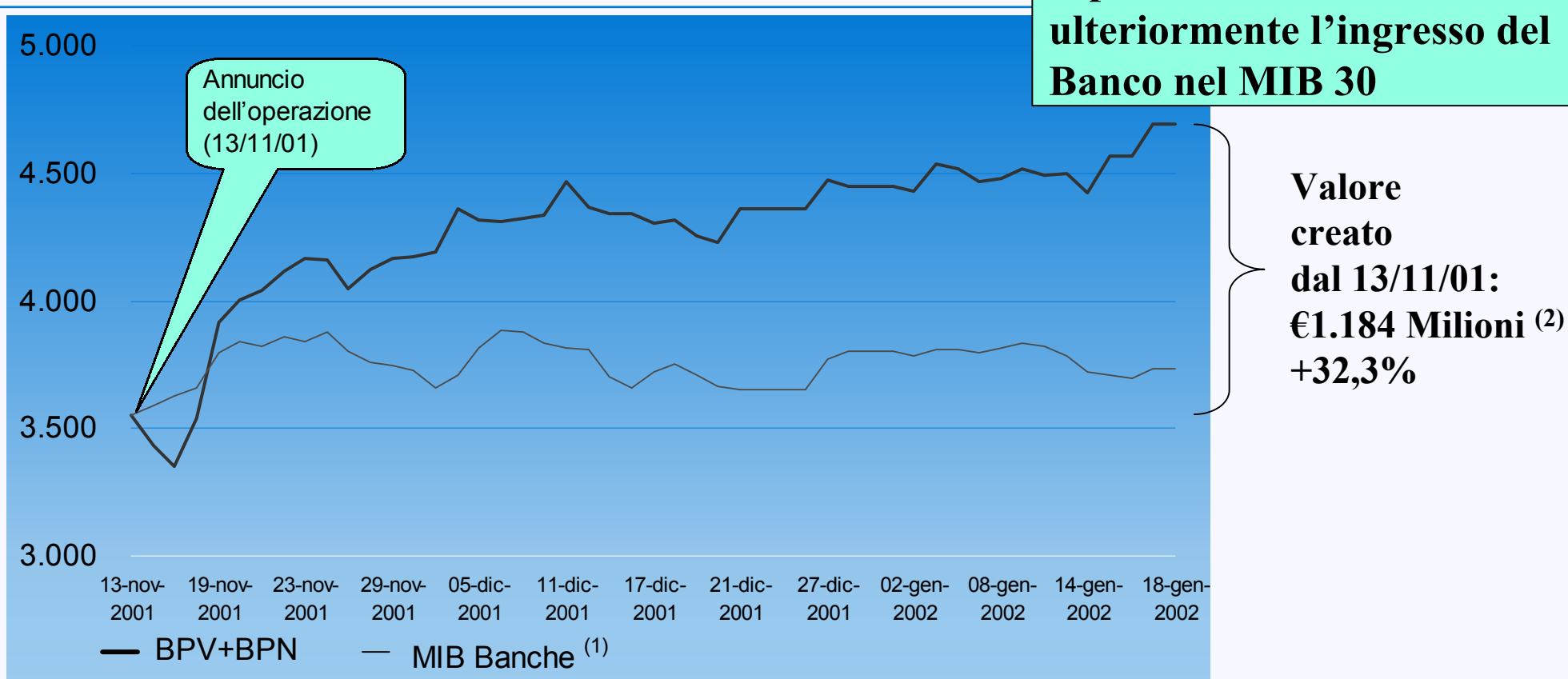
- Atto di fusione
- Distribuzione dividendo ex BPN e BPV

giugno 2002

- Decorrenza della fusione e inizio negoziazioni del titolo Banco Popolare di Verona e Novara

# Il mercato ha approvato l'operazione

Capitalizzazione di mercato aggregata  
€ Milioni



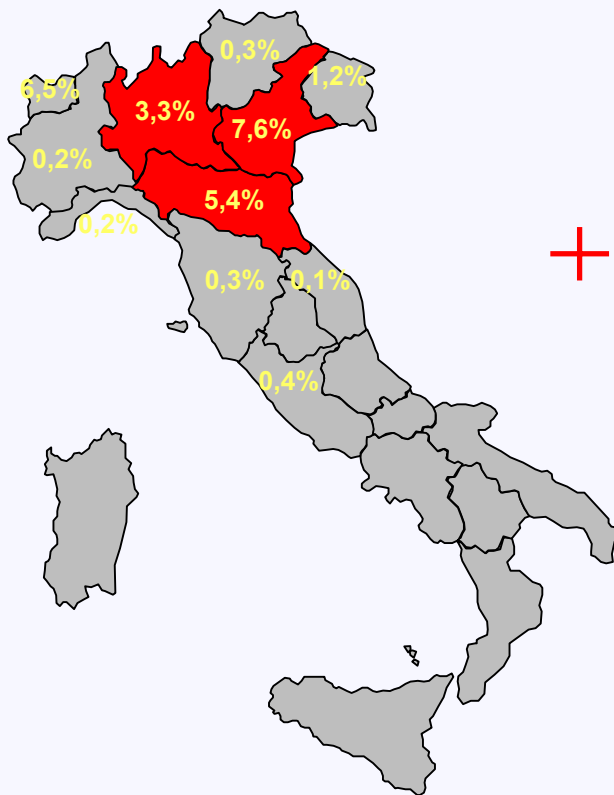
**Note**

(1) Ribasato sulla capitalizzazione di mercato aggregata

(2) Calcolato sulla base del seguente numero di azioni 247.9 Milioni per BPV e 287.3 Milioni per BPN, su base fully diluted

# Forte presidio territoriale nel Nord Italia

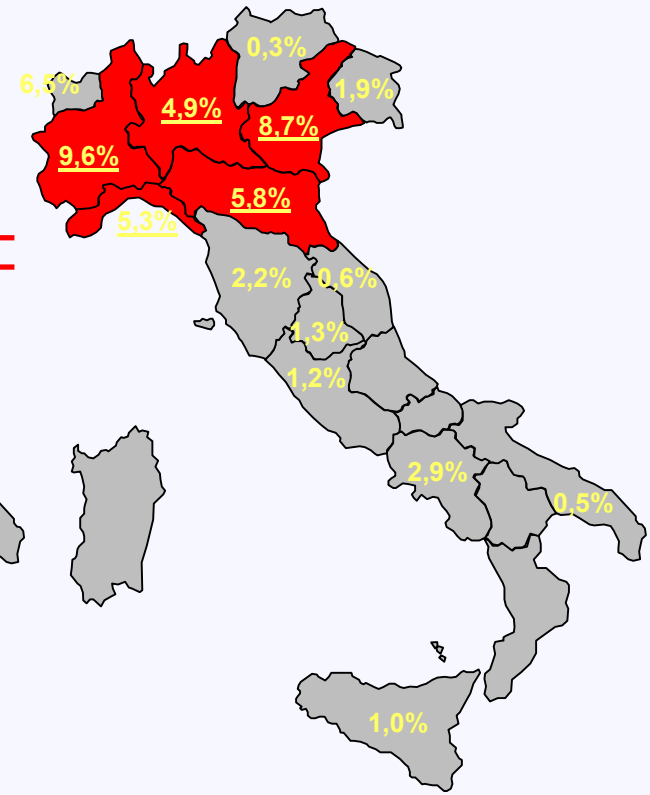
**BP Verona**



**BP Novara**



**BP Verona e Novara**



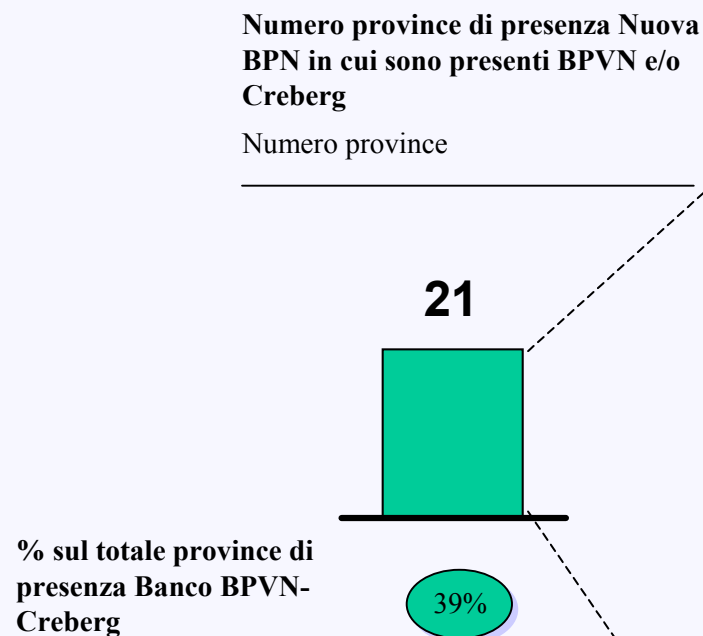
**BP Verona:  
589 filiali**

**BP Novara:  
539 filiali**

**BP Verona e Novara:  
1.128 filiali**

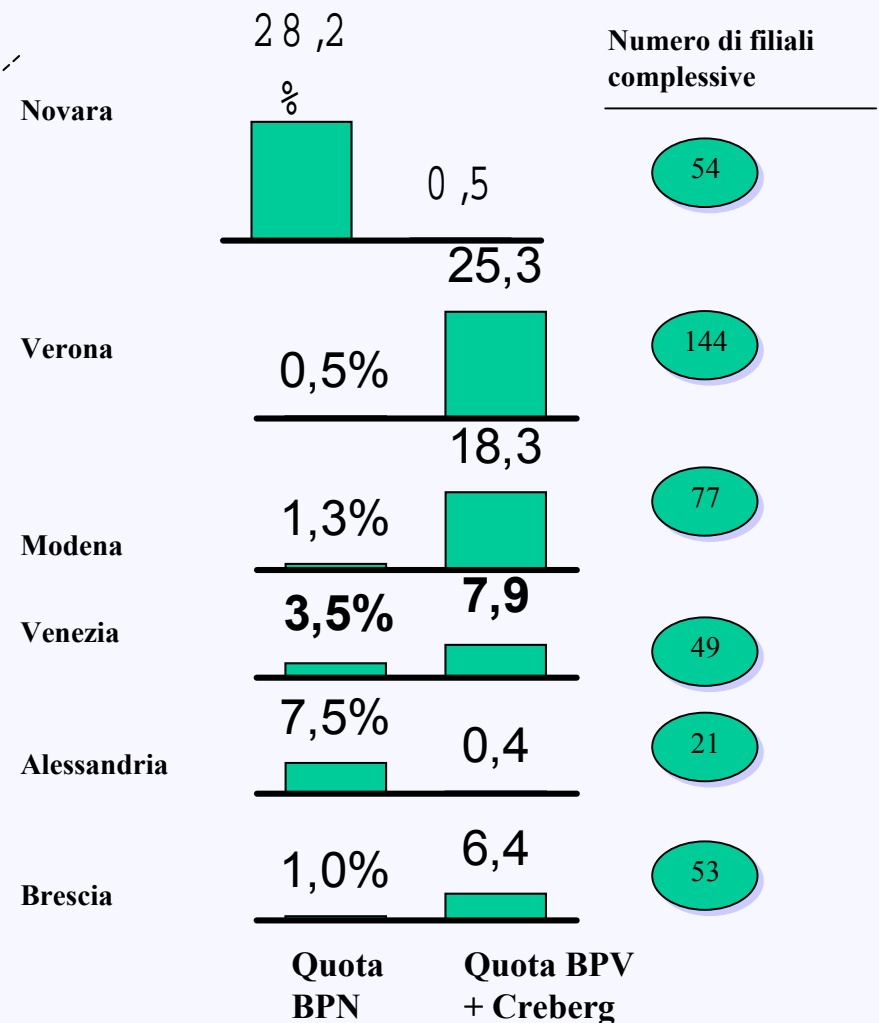


# Sovrapposizione territoriale tra Nuova BPN e Resto del Gruppo



## Quote di mercato nelle province maggiormente penetrate dal Nuovo Gruppo

Per cento, Numero filiali\*

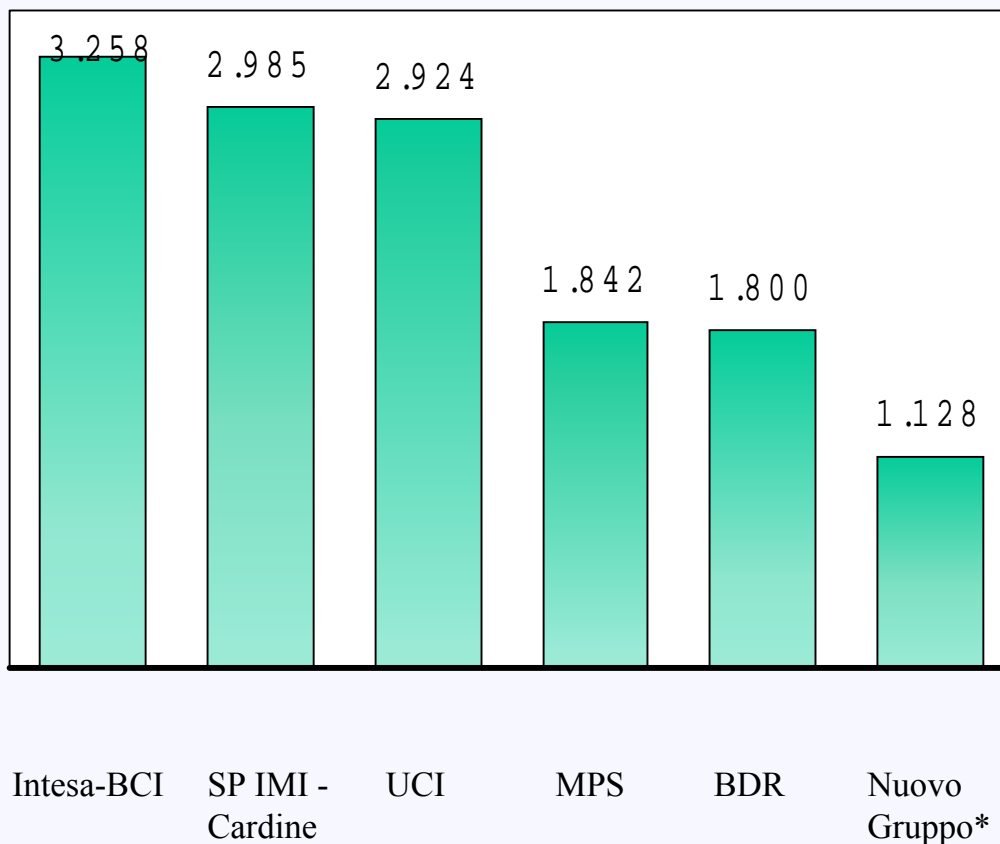


\* Calcolate su dati sistema 2000

# Posizionamento del Nuovo Gruppo: Numero di Sportelli (30 Giugno 2001)

---

Numero sportelli in Italia



\* Aggiornati al 31/12/2001

# Principali Aree di Business e Posizionamento del Nuovo Gruppo

---

## Preconsuntivi 2001 (Rank a livello nazionale)

### Retail e Corporate Banking

- Numero sportelli: 1.128 (6°)
- Numero clienti: 3 Milioni
- Totale raccolta diretta: 32 Miliardi Euro (7°)
- Totale raccolta indiretta: 51 Miliardi Euro (7°)
- Totale impieghi: 32 Miliardi Euro (7°)

### Private Banking

- 3,5 Miliardi di Euro di patrimonio gestito

### Asset Management

- A.U.M.: 26 Miliardi Euro (8°)

### Rete di Promotori

- A.U.M.: 680 Milioni di Euro
- 440 Promotori Finanziari

### Bancassurance

- Premi Vita: 1,2 Miliardi Euro (nuova produzione)

### Leasing

- 800 Milioni di Euro di fatturato

# CONTENUTO DEL DOCUMENTO

- Missione e obiettivi strategici del Nuovo Gruppo.
- Assetto organizzativo, principali processi gestionali e Multipolarità.
- Sistema informativo.
- Sinergie di costo e ricavo.
- Possibile percorso realizzativo.
- Principali dati economico-finanziari di Gruppo.

# Rafforzamento della posizione nei core business

- Valorizzazione e rafforzamento della presenza nei territori di riferimento con focalizzazione su clientela:
  - Retail (Mass, Affluent e Piccoli Operatori Economici)
  - Imprese
  - Private
- Diffusione, all'interno del Gruppo, di best practices commerciali, distributive e di prodotto:
  - Sfruttamento dei marchi disponibili attraverso gestione multi-marchio
  - Allineamento e arricchimento della gamma di prodotti e servizi
  - Organizzazione delle Reti secondo un unico modello distributivo, differenziato per segmento di clientela:
    - Retail
    - Imprese
    - Private
- Rafforzamento della presenza sul territorio e in mercati limitrofi attrattivi attraverso:
  - Modelli distributivi innovativi
  - Integrazioni con altre banche regionali che condividano la visione strategica del Nuovo Gruppo

# Principi di base del disegno societario-organizzativo del Nuovo Gruppo

**Integrare le attività bancarie tradizionali, cogliendo le economie di scala e di scopo e, al contempo, valorizzando appieno i marchi ed il radicamento nei territori**

**Integrare le fabbriche di prodotto/servizio, guadagnando scala e capacità di investimento in prodotti/servizi innovativi**

**Unire gli sforzi nel cogliere le opzioni di crescita in nuovi business, mettendo a fattor comune progetti e strutture esistenti in unità organizzative fortemente specializzate a forte spirito imprenditoriale**

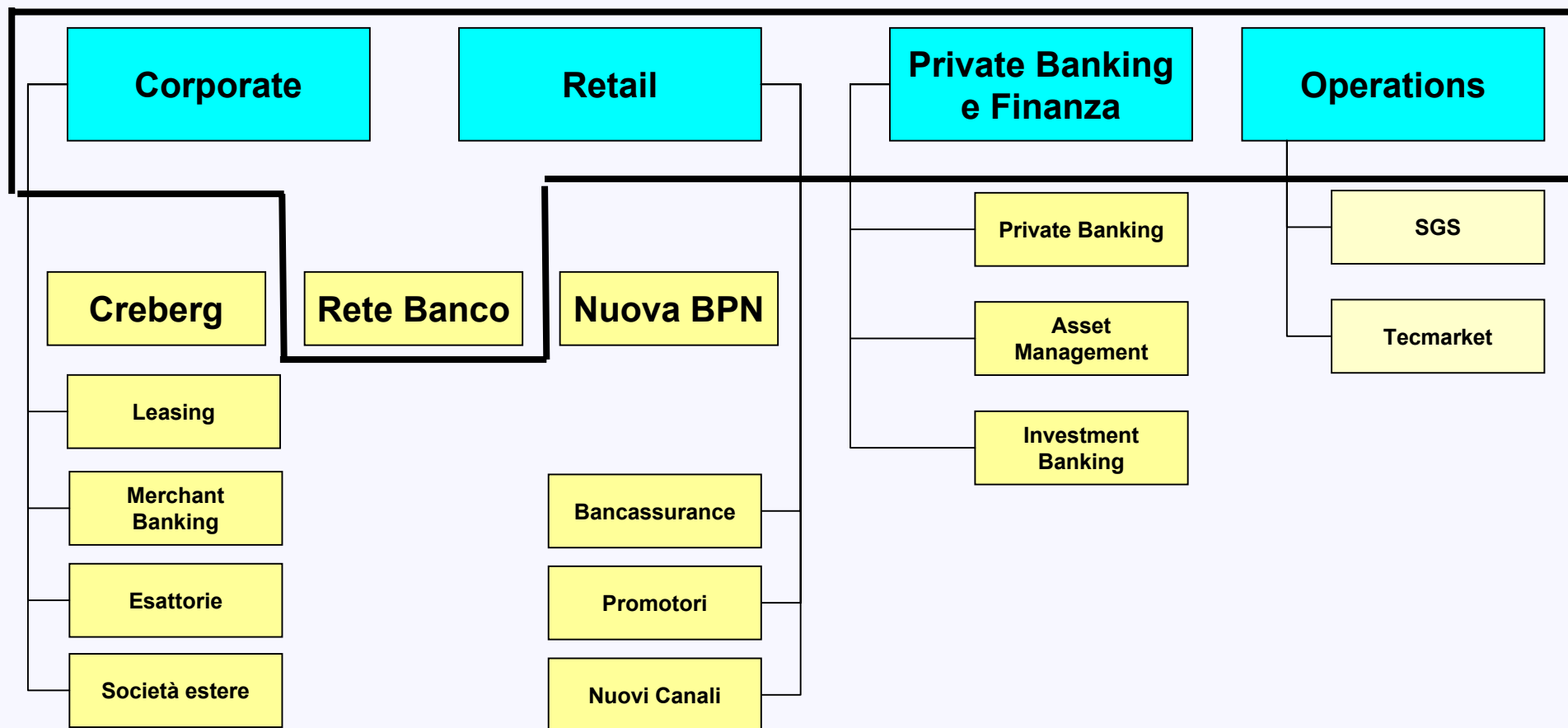
**Mantenere flessibilità societaria ed organizzativa anche per effettuare operazioni di crescita per linea esterna**

**Garantire le premesse per la successiva divisionalizzazione delle Banche Reti**

# Assetto organizzativo del Nuovo Gruppo

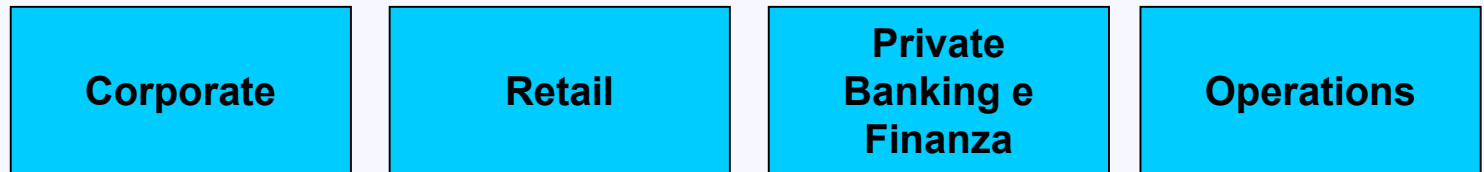
Funzioni di Governo e Controllo

Funzioni di Servizio e di Supporto



# Aree di business e società del Nuovo Gruppo

---



**Società non dedicate ad attività bancaria "tradizionale"**

- Leasimpresa
- Italease
- Gestielle Merchant (Gestielle Private Equity)
- Sestri e SA.RI

- Creberg Sim + Novara Invest Sim
- Novara Vita
- BPV Vita

- Banca Aletti
- Aletti Suisse
- Gestielle AM

- SGS
- Tecmarket

**Banche Commerciali**

- Banco Popolare di Verona e Novara
- Nuova BPN
- Creberg
- BPV S.A. Lussemburgo
- BUMF



# Articolazione delle altre attività del Nuovo Gruppo

Attività	BPN	BPV	Nuovo Gruppo
Private banking	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centri Private di BPN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banca Aletti</li> <li>• Aletti Suisse</li> <li>• BPV Int..</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Allineamento della segmentazione Private</li> <li>• Concentrazione della attività in Banca Aletti e mantenimento dei veicoli esterni (Aletti Suisse e BPV Int.)</li> </ul>
Investment Banking	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (Finanza BPN)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banca Aletti (Investment Bank)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concentrazione in Banca Aletti</li> </ul>
Merchant Banking		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestielle Merchant</li> <li>• Gestielle Private Equity</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestielle Merchant</li> <li>• Gestielle Private Equity</li> </ul>
Promotori	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Novara Invest</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creberg Sim</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accorpamento e razionalizzazione delle strutture, possibilità di successivo sviluppo tramite accordi/alleanze con partner esterni</li> </ul>

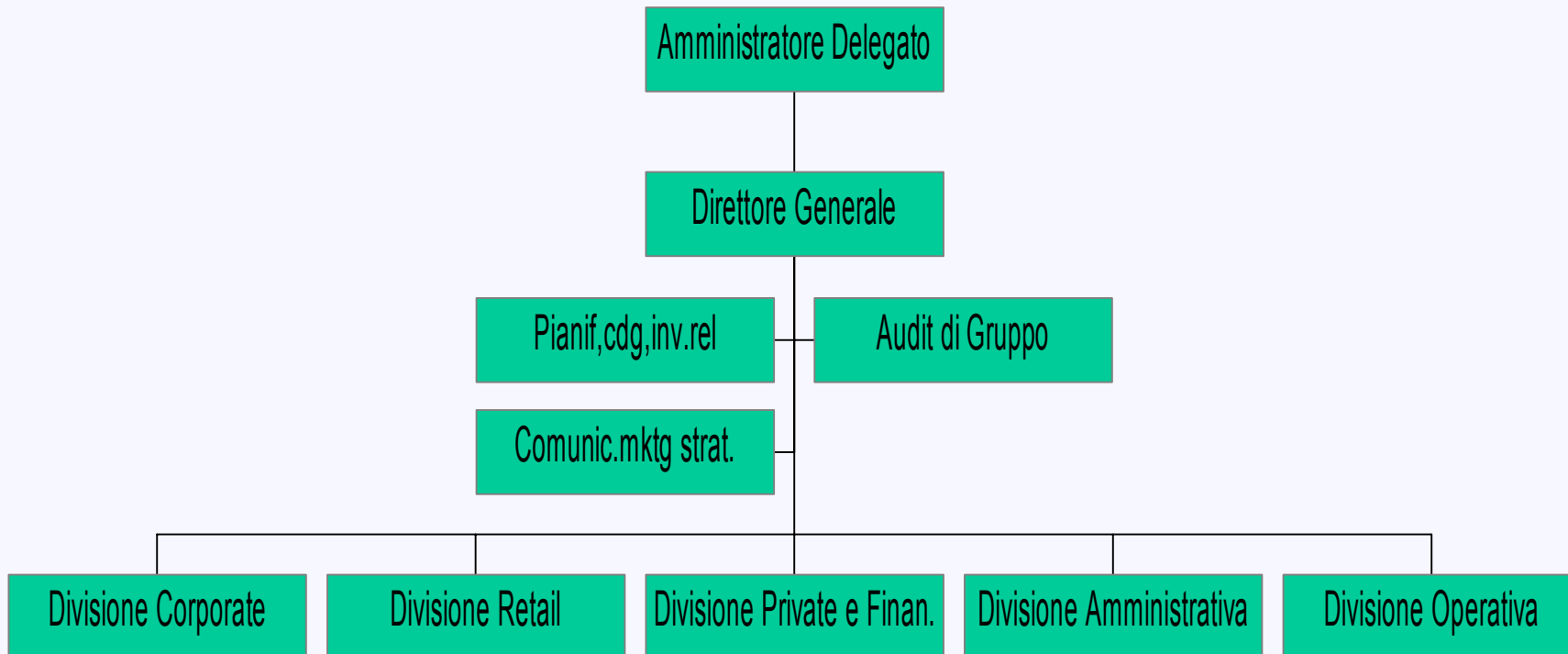
# Articolazione delle altre attività del Nuovo Gruppo (Cont.)

<b>Attività</b>	<b>BPN</b>	<b>BPV</b>	<b>Nuovo Gruppo</b>
Asset Management	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sogepo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestielle AM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fusione di SOGEPO in Gestielle AM</li> </ul>
Leasing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Italease (26%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leasimpresa (100%)</li> <li>• Italease (11%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In via di definizione</li> </ul>
Esattorie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sestri</li> <li>• SA.RI.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razionalizzazione</li> </ul>
Bancassurance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Novara Vita (50%)</li> <li>• Nuova MAA (10%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BPV Vita (50%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In via di definizione</li> </ul>

# CAPOGRUPPO: Funzioni di Governo e Controllo

---

## Organigramma CapoGruppo



# CAPOGRUPPO: Funzioni di Governo e Controllo

---

## **FUNZIONI**

---

- **Segreteria Societaria**
- **Amministrazione, Bilancio di Gruppo e Fiscale**
- **Pianificazione e Controllo di Gruppo**
- **Risk Management**
- **Internal Audit**
- **Partecipazioni**
- **Investor Relations**
- **Politiche del Personale di Gruppo**
- **Controllo Crediti**
- **Comunicazione**

# CAPOGRUPPO:

## Funzioni di Servizio e Supporto

---

### **FUNZIONI**

---

- **Amministrazione del Personale**
- **Operations**
- **Legale, Contenzioso e Recupero Crediti**
- **Crediti (politiche e linee guida)**

# CAPOGRUPPO: Funzioni di Business

---

## **FUNZIONI**

---

- **Private Banking e Finanza di Gruppo**
- **Commerciale Retail**
- **Commerciale Corporate**

# Configurazione della Nuova Banca Popolare di Novara

---

## Configurazione a regime...

- Circa 400 sportelli prevalentemente nell'Area Nord-Ovest del Paese

... ottenuta attraverso due passi realizzativi

---

- 1 Scorporo “Nuova BPN” nell’attuale configurazione della rete di sportelli. Per ciò che concerne la DC, verranno mantenute in Capogruppo le risorse delle unità organizzative dell’attuale BPN che devono essere accentrate per garantire la rapida ed efficace attuazione del modello organizzativo previsto a regime.
- 2 Razionalizzazione degli sportelli al fine di valorizzare i marchi locali, una volta completato il processo di integrazione sistemi (cessione alla Capogruppo degli sportelli al di fuori delle zone di radicamento storico)

# Principali funzioni della Nuova Banca Popolare di Novara S.p.A.

---

## Area

---

- Direzione Centrale

## Macro attività presidiate

---

- Segreteria generale e societaria
  - Amministrazione e Bilancio
  - Fiscale/Legale <sup>(1)</sup>
  - Internal Audit
  - Personale (per attività non accentrate)
  - Pianificazione e Controllo di Gestione dell'attività Banca Rete
  - Commerciale (Rete, Commerciale Retail e Corporate)
  - Crediti (erogazione, controllo e recupero <sup>(4)</sup>)
  - Tesoreria/Finanza <sup>(2)</sup>
  - Servizi ausiliari <sup>(3)</sup>
- 
- Rete Territoriale
  - Intera struttura a presidio del territorio nelle aree territoriali assegnate (con modello organizzativo segmentato, strutturato in linea con le best practice di Gruppo)

(1) Solo interfaccia con strutture centrali

(2) Struttura snella ad interfaccia con la tesoreria accentrata e a raccolta ordini da clientela

(3) Per quanto non accentrato

(4) Per quanto non in capo alla Capogruppo



# Multipolarità:

## Localizzazione unità organizzative a Novara

---

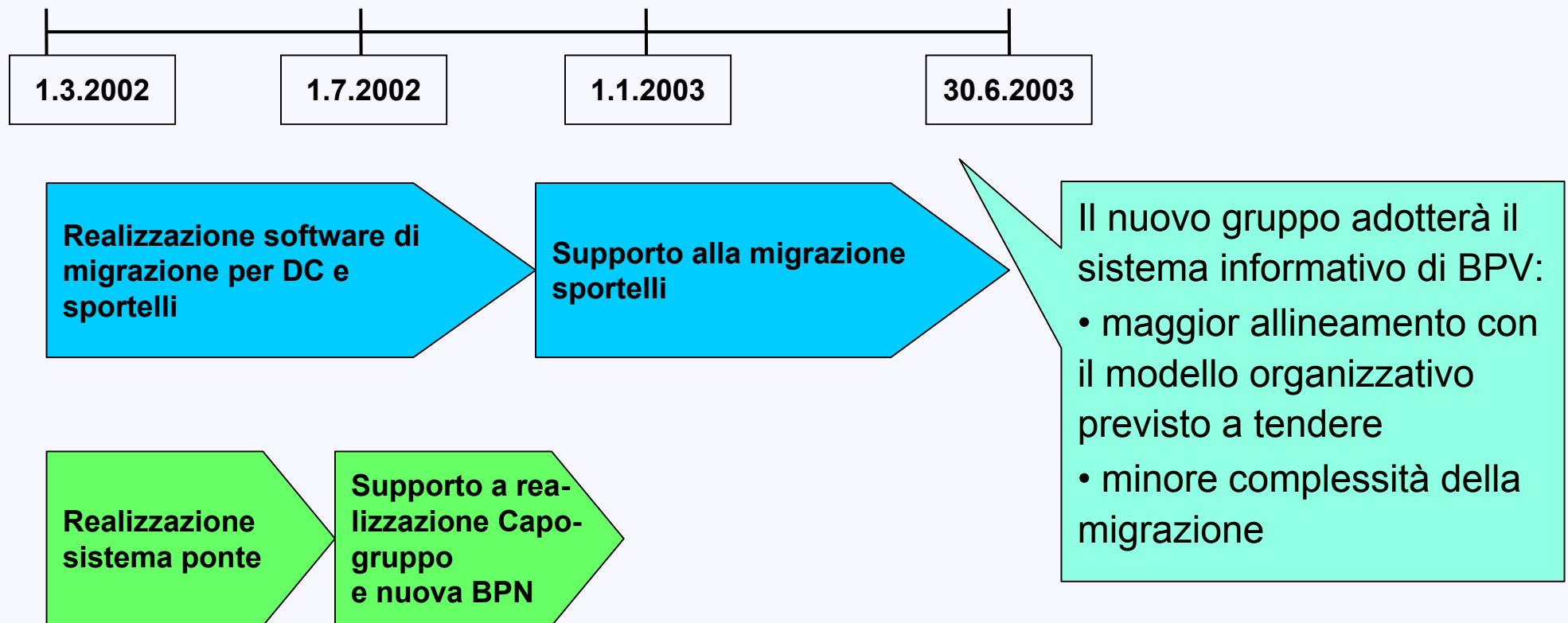
- (... oltre alla Direzione Centrale della “Nuova BPN”)
- Presidio specializzato di back-office Incassi e Pagamenti (SGS)
- Sviluppo di un polo tecnologico nell’area IT (sviluppo applicazioni area Finanza e altre attività di supporto)
- Banca Diretta
- SIM di distribuzione integrata
- Sede legale del Leasing
- Sede legale con una sede amministrativa per i back office dell’Asset Management

# CONTENUTO DEL DOCUMENTO

- Missione e obiettivi strategici del Nuovo Gruppo.
- Assetto organizzativo, principali processi gestionali e Multipolarità.
- Sistema informativo.
- Sinergie di costo e ricavo.
- Possibile percorso realizzativo.
- Principali dati economico-finanziari di Gruppo.

# Il sistema informativo del nuovo gruppo

## Adozione sistema BPV



# Sistema Informativo della BPV come S.I. target

---

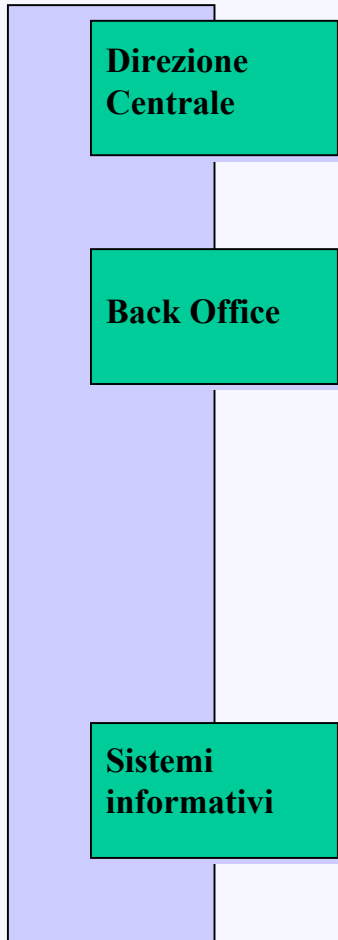
- 1. Infrastruttura tecnologica:** a livello di sistema centrale **entrambi i gruppi hanno scelto la stessa piattaforma IBM MVS. Per BPV il target è stato realizzato** mentre per BPN l'aggiornamento è in corso.
- 2. Organizzazioni e risorse:** BPV ha la società SGS coordinata a livello di Capogruppo
- 3. Costi e investimenti:** il sistema di BPV presenta livelli di costo e investimento superiori derivanti dal maggior numero di componenti gestite (BPV, Creberg e Aletti) e dalla complessità necessaria a garantire le esigenze del Gruppo BPV.
- 4. Modello architetturale applicativo:** il sistema di BPV, supportando il modello organizzativo attuale del Gruppo BPV, **risulta maggiormente allineato con il modello organizzativo previsto a tendere.**
- 5. Complessità della Migrazione:** la scelta del sistema BPN richiederebbe interventi (investimenti e costi) consistenti per integrare le caratteristiche già presenti nel sistema BPV e per realizzare il sistema multibanca; inoltre la migrazione avrebbe **impatto organizzativo sulle risorse di entrambi i Gruppi**

Non sarà comunque preclusa la possibilità di salvaguardare singole componenti dotate di particolari funzionalità ed eccellenza, purchè facilmente integrabili”

# CONTENUTO DEL DOCUMENTO


- Missione e obiettivi strategici del Nuovo Gruppo.
- Assetto organizzativo, principali processi gestionali e Multipolarità.
- Sistema informativo.
- Sinergie di costo e ricavo.
- Possibile percorso realizzativo.
- Principali dati economico-finanziari di Gruppo.

# Potenziali sinergie di costo da Integrazione

Area	Sinergie
 <p><b>Direzione Centrale</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Efficientamento delle risorse accentrate di DC non assegnate a Banche Reti, coerente con il modello organizzativo prescelto</li></ul>
<p><b>Back Office</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Accentramento back-office esecutivo di Novara (ora parte in Rete).</li><li>• Accentramento dei back-office in SGS.</li><li>• Razionalizzazione delle strutture di Area di BPN in ambito crediti, a seguito dell'aumento di efficacia ed efficienza derivante dall'adozione di processi operativi e sistemi automatizzati di erogazione e controllo.</li></ul>
<p><b>Sistemi informativi</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Unificazione dei sistemi con eliminazione duplicazioni.</li><li>• Sostituzione body rental con risorse interne.</li><li>• Risparmi da eliminazione duplicazione costi/investimenti e da maggior potere contrattuale con fornitori.</li></ul>

# Potenziali sinergie di costo da Integrazione (cont.)

---

Area	Sinergie
 <p data-bbox="352 630 646 774"><b>Rete Sportelli</b></p>	<ul data-bbox="703 646 1957 742" style="list-style-type: none"><li>• Allineamento dei livelli di efficienza di sportello tramite adozione di una comune organizzazione del punto vendita</li></ul>
<p data-bbox="352 861 646 1005"><b>Fabbriche di prodotto</b></p>	<ul data-bbox="703 885 1957 981" style="list-style-type: none"><li>• Eliminazione duplicazioni delle strutture (es. gestori Asset Management, middle office, back office)</li></ul>
<p data-bbox="352 1085 646 1228"><b>Altri costi operativi</b></p>	<ul data-bbox="703 1109 1957 1204" style="list-style-type: none"><li>• Risparmi da aumentato potere contrattuale ed eliminazione costi fissi duplicati (es. canoni)</li></ul>

# Principali Linee d'Intervento

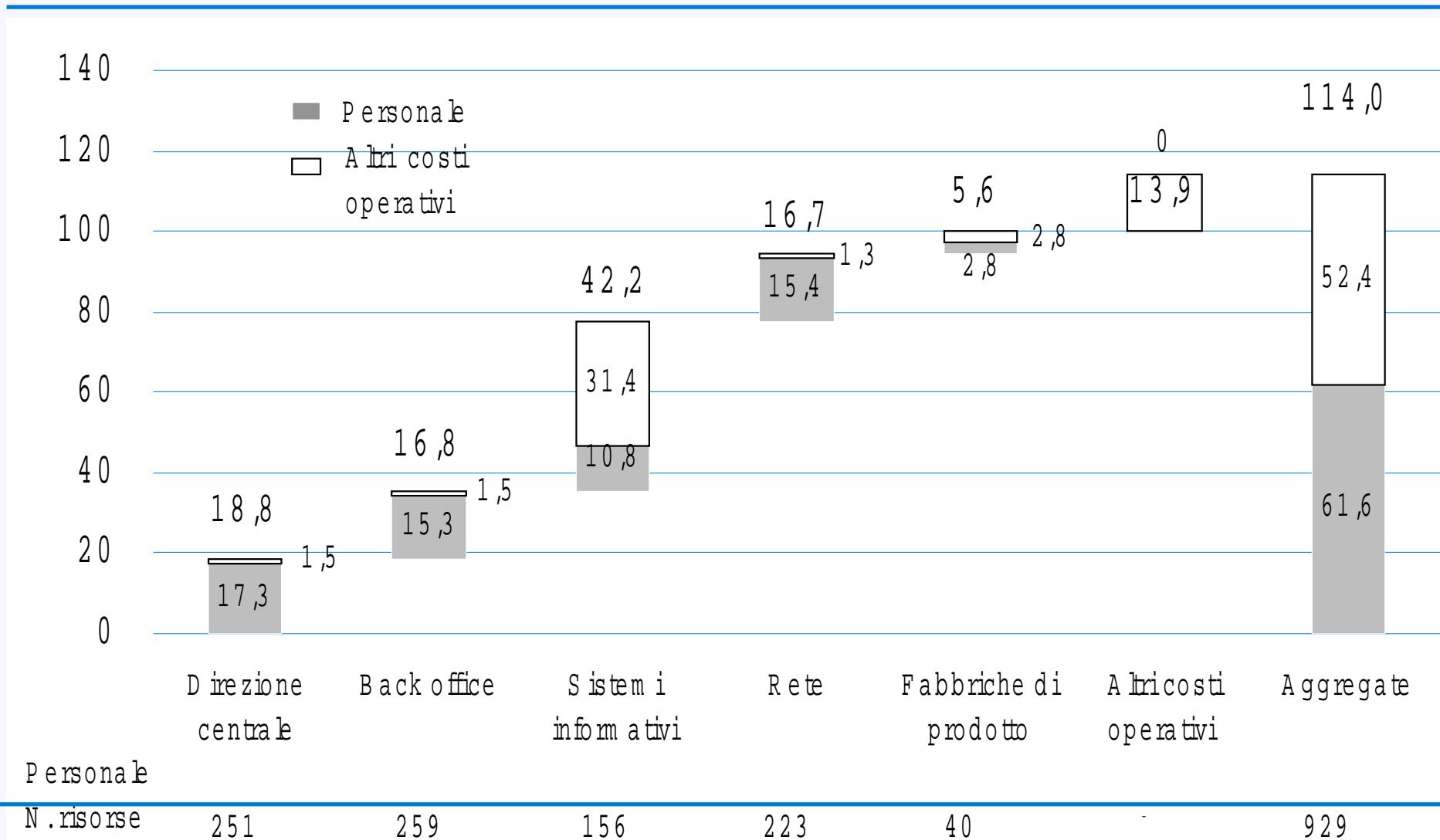
---

	Descrizione	Interventi
<b>Gestione delle eccedenze di personale</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Circa 930 risorse</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rifocalizzazione su altre attività; raffreddamento / blocco del turn-over; incentivazioni a pensionamenti/prepensionamenti</li></ul>
<b>Integrazione dei sistemi informativi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Integrazione infrastrutture centrali</li><li>• Adeguamento infrastrutture periferiche</li><li>• Migrazione dati ed interventi sui sistemi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sistema informativo di BPV scelto come target</li></ul>
<b>Cambiamento organizzativo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Formazione tecnico/ operativa per “riconversione risorse”</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Formazione tecnico/operativa e commerciale della rete e delle risorse della Direzione Centrale</li></ul>
<b>Multi-polarità e decentramento</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Decentramento di alcuni presidi operativi/amministrativi e legali</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Localizzazioni</li></ul>



# Potenziali sinergie di costo lorde a regime

€ Milioni



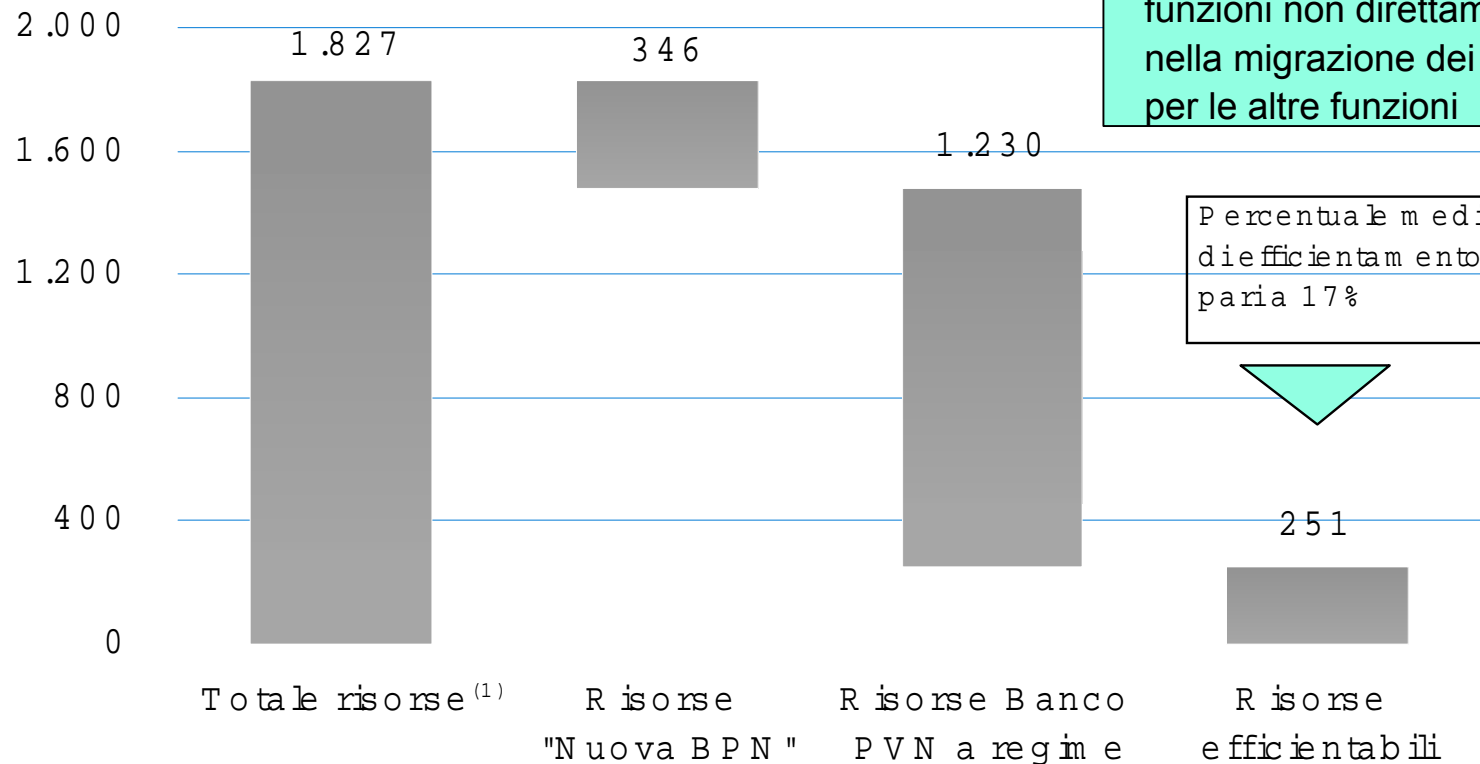
Personale

N. risorse

Back-office: accentrati e nelle aree

# Recupero delle risorse di direzione centrale

## Recupero risorse di direzione centrale a regime Numero di risorse



• Progressivo efficientamento delle funzioni, con inizio nel 2002 per le funzioni non direttamente coinvolte nella migrazione dei sistemi e nel 2003 per le altre funzioni

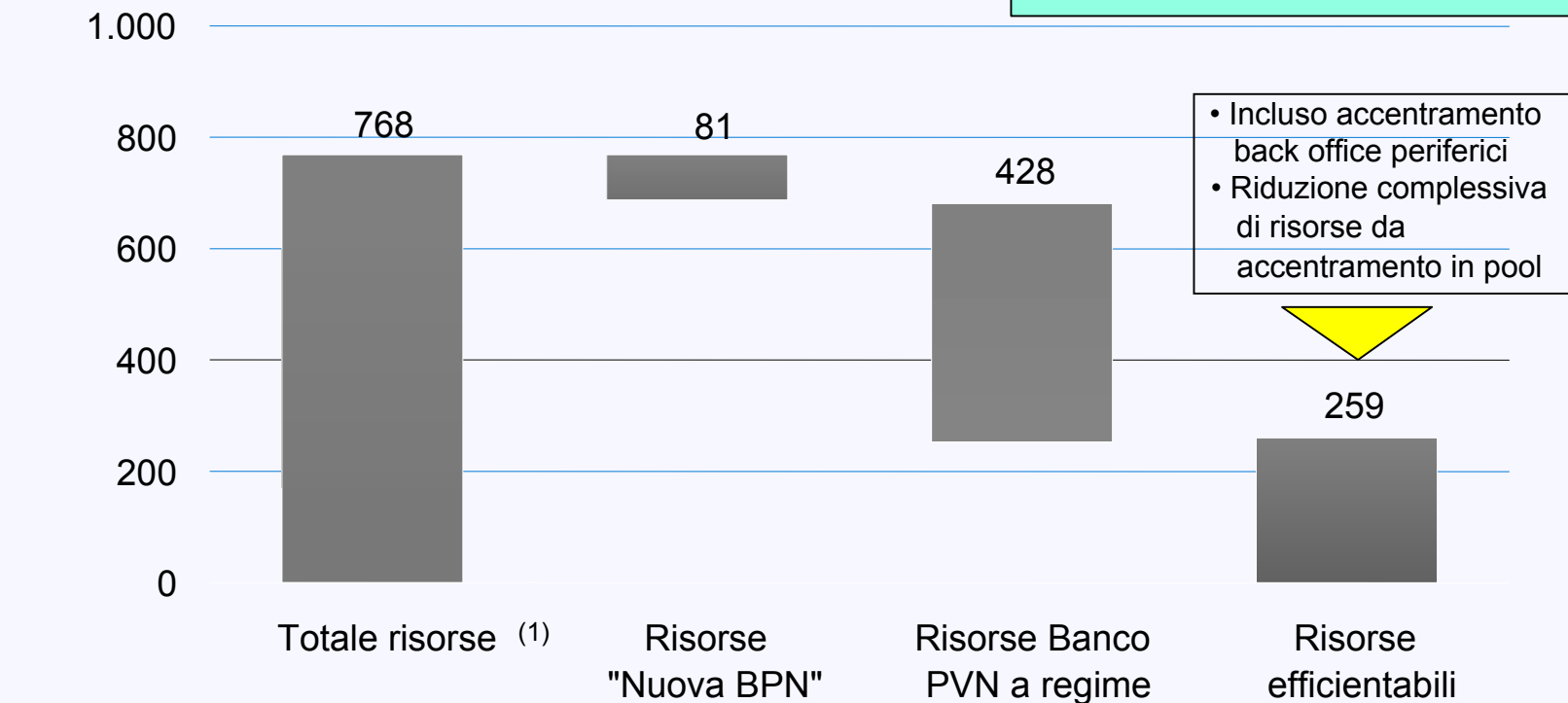
### Note

1) Include BPV, SGS, Aletti, BPN; è escluso Creberg

# Recupero delle risorse di back-office

## Recupero risorse di back office a regime 2005

Numero di risorse



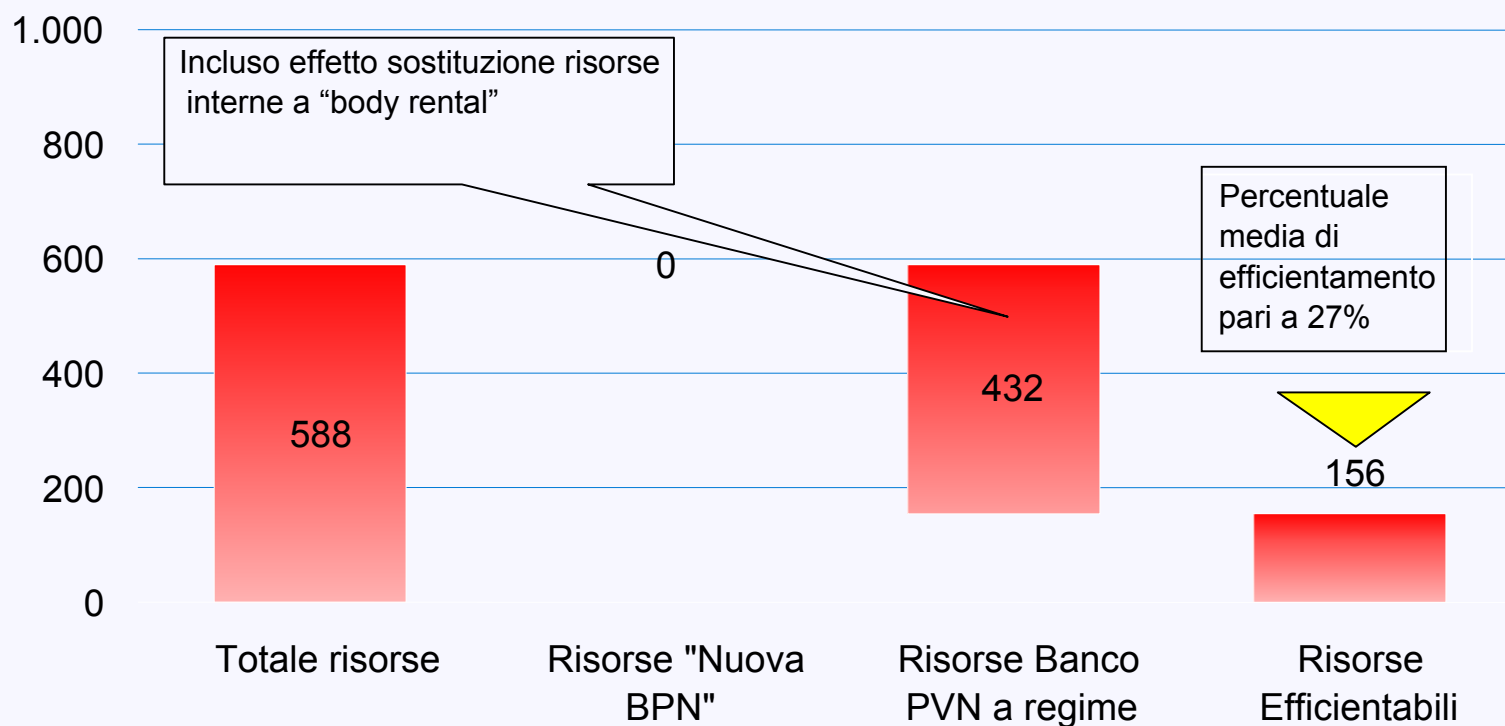
### Note

1) Include BPV, SGS, Aletti, BPN; è escluso Creberg

# Recupero delle risorse dei sistemi informativi

## Recupero risorse di sistemi informativi a regime 2005

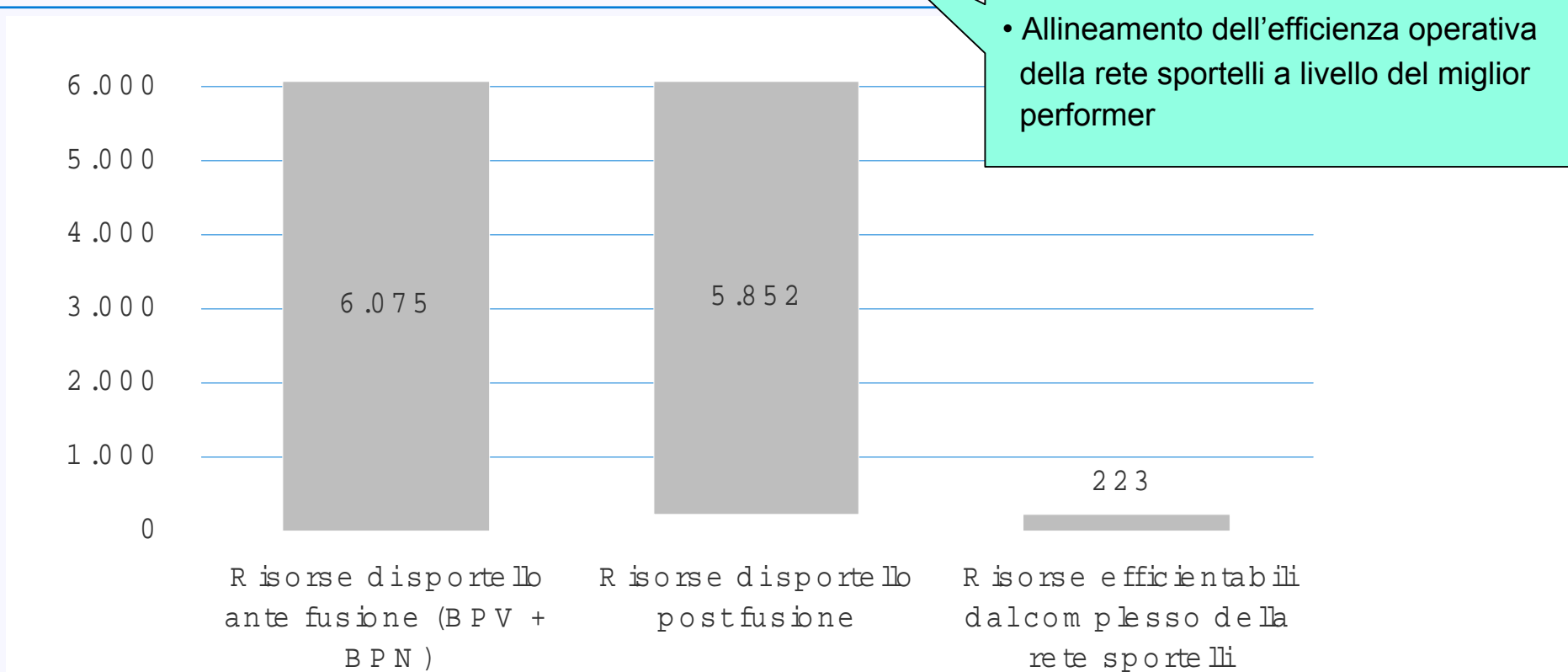
Numero di risorse



# Recupero delle risorse della rete sportelli

## Recupero risorse negli sportelli di maggiori dimensioni a regime 2005

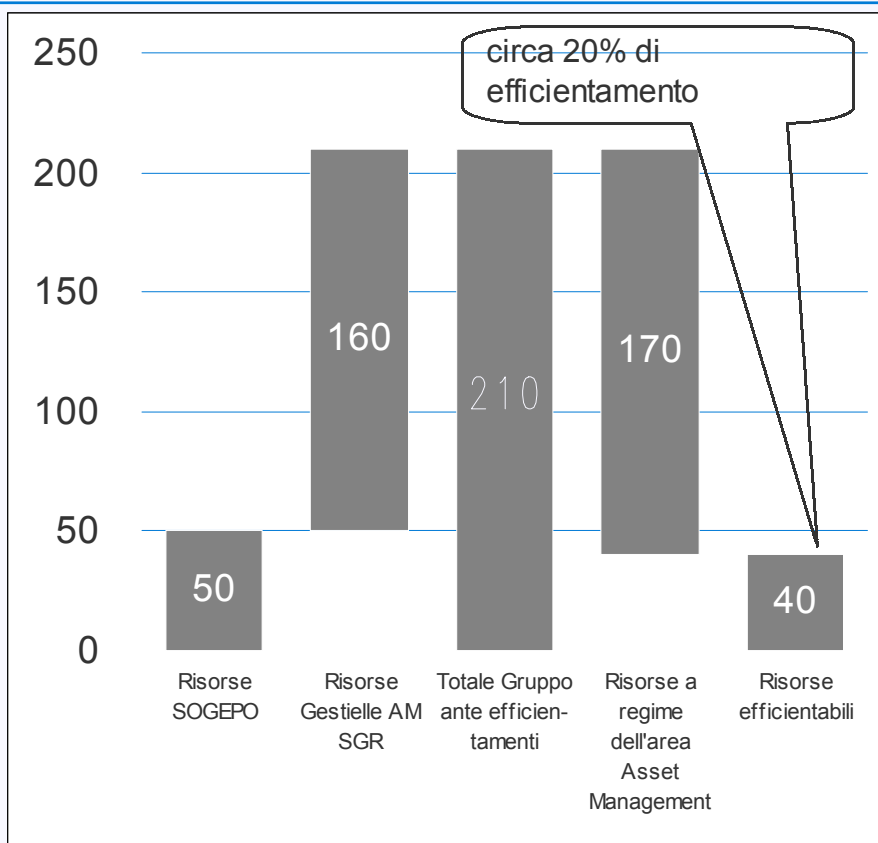
Numero di risorse



# Sinergie di costo lorde da accentramento delle fabbriche prodotto (2005)

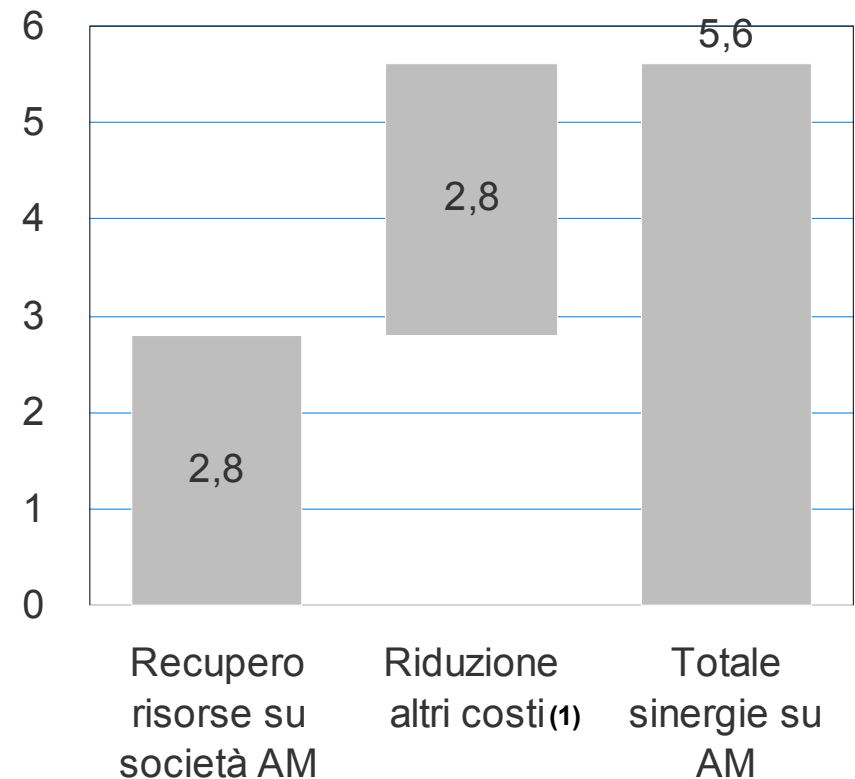
## Recupero risorse

### Numero risorse



## Riduzione costi

### € Milioni



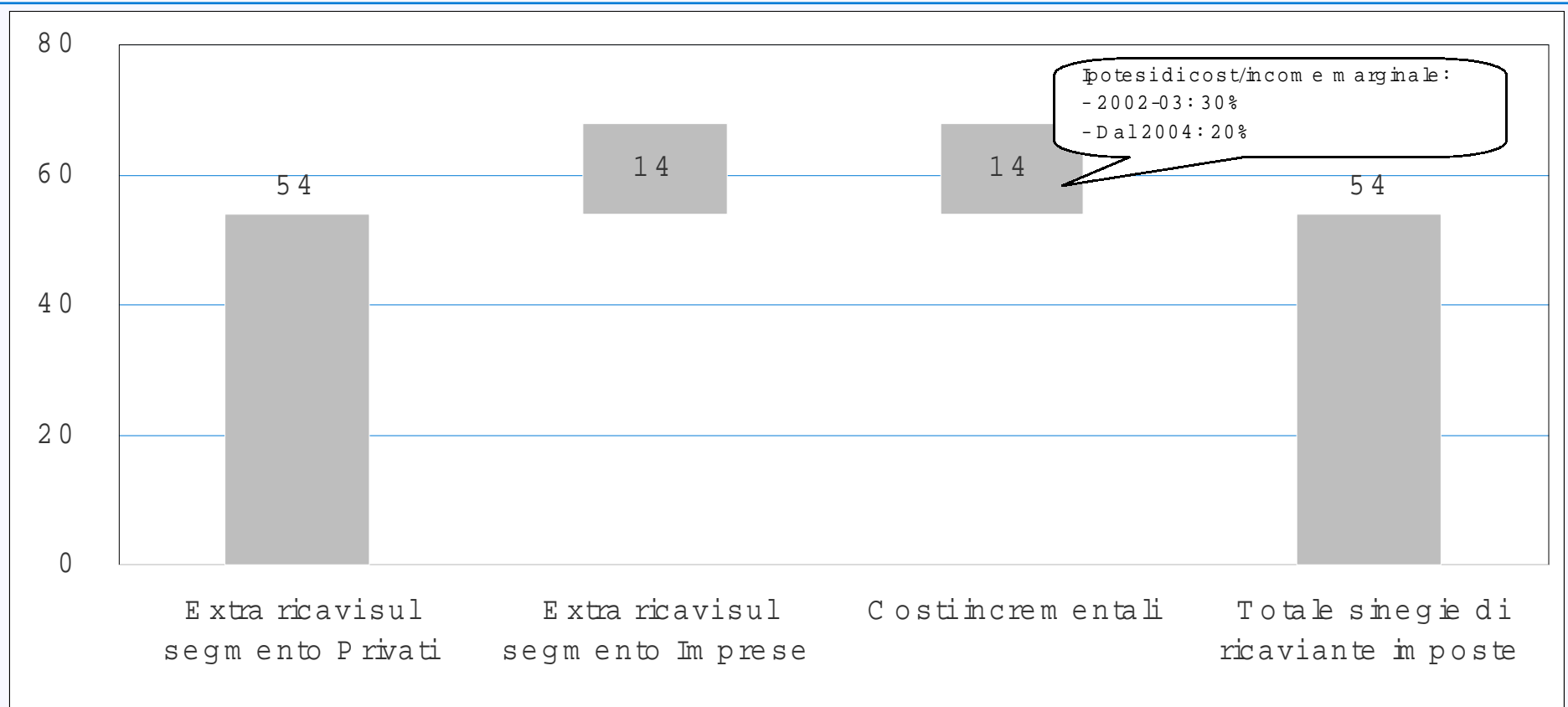
- Aggregazione delle società di AM a valle della fusione dei due gruppi, con conseguente rapida eliminazione delle duplicazioni

#### Note

(1) ~20% del totale altri costi operativi delle due società

# Potenziali sinergie di ricavo lorde a regime (2005)

€ Milioni

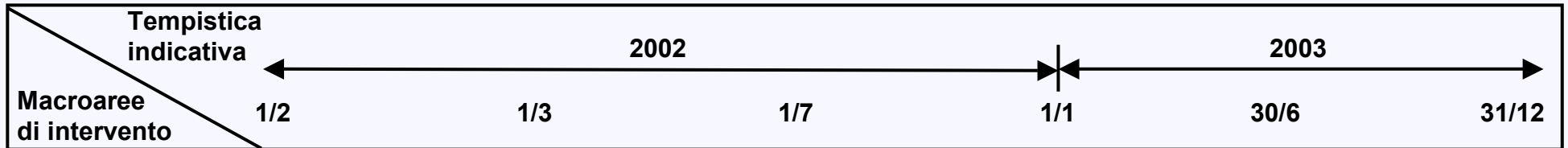


# CONTENUTO DEL DOCUMENTO

- Missione e obiettivi strategici del Nuovo Gruppo.
- Assetto organizzativo, principali processi gestionali e Multipolarità.
- Sistema informativo.
- Sinergie di costo e ricavo.
- Possibile percorso realizzativo.
- Principali dati economico-finanziari di Gruppo.



# Possibile percorso realizzativo



DC Capogruppo e Nuova BPN

1. Lancio progetto di integrazione:
  - Definizione struttura di progetto
  - Predisposizione charter
2. Verifica compatibilità piani ed iniziative:
  - Progetti IT
  - Personale
  - Commerciale
3. Definizione strategie IT (modello di migrazione)
4. Impostazione modalità gestione esuberi/riqualificazione/mobilità

Back Office

IT

Progettazione di dettaglio

Realizzazione Capogruppo e Nuova BPN

Completamento di alcune funzioni "system intensive"

Progettazione dettaglio integrazione multipolare

Realizzazione

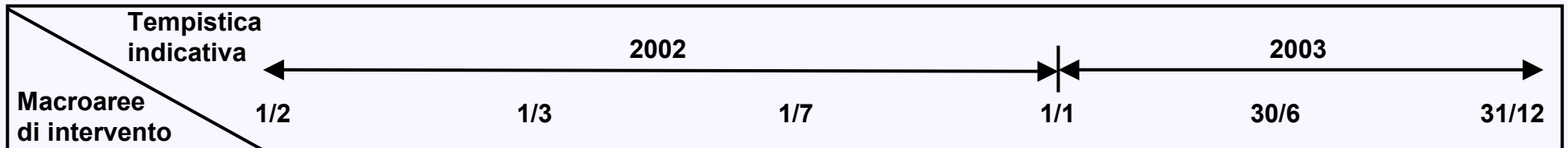
Realizzazione software di migrazione per DC e sportelli

Supporto alla migrazione sportelli

Realizzazione sistema ponte

Supporto a realizzazione Capogruppo e Nuova BPN

# Possibile percorso realizzativo

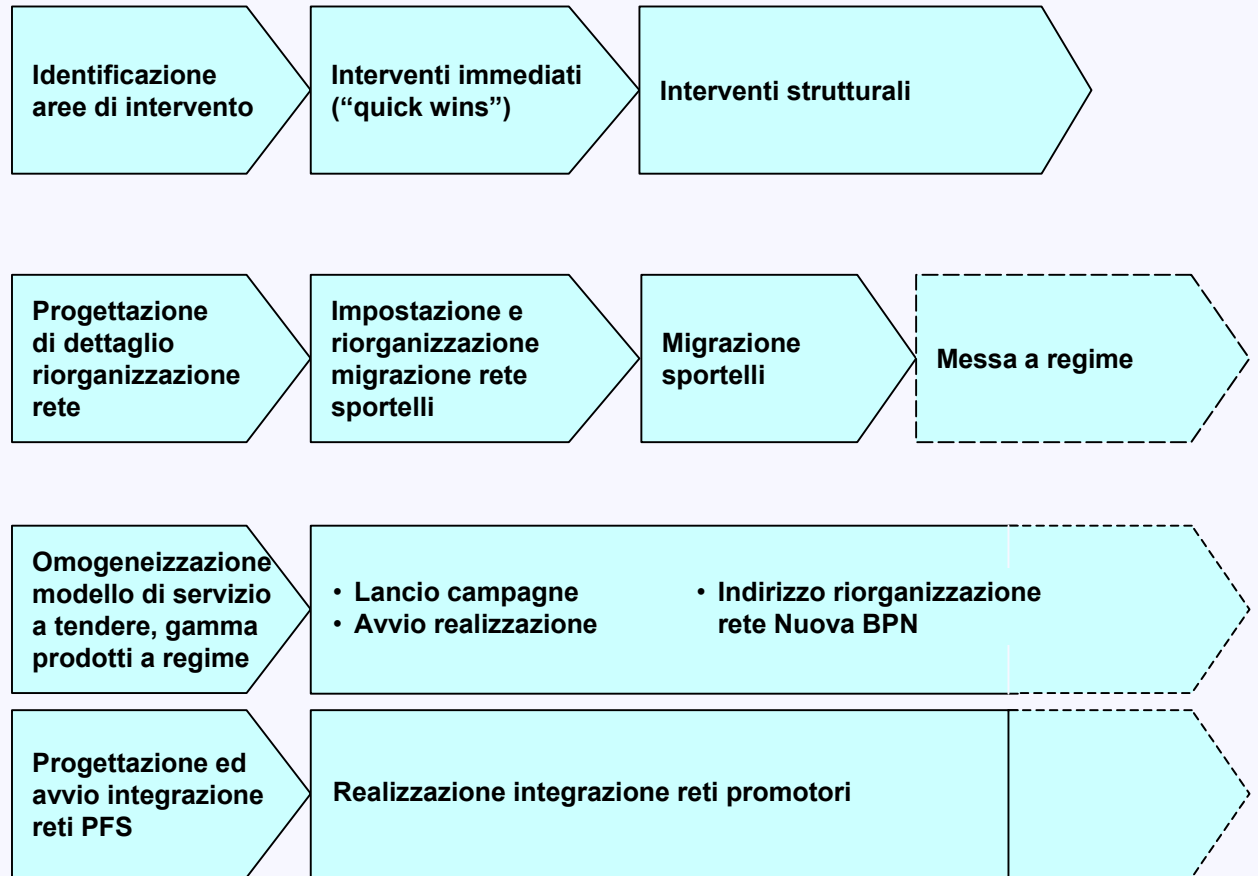


Acquisti

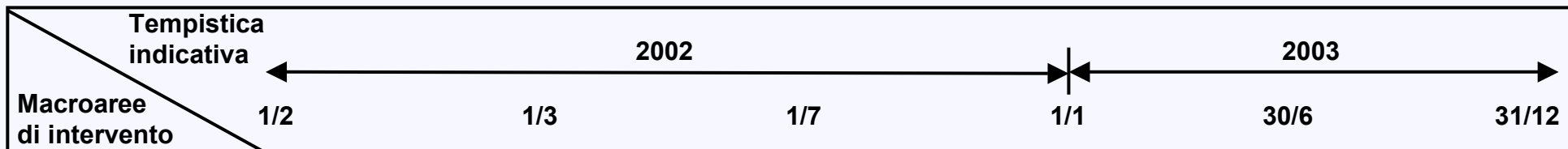
1. Lancio progetto di integrazione:
  - Definizione struttura di progetto
  - Predisposizione charter
2. Verifica compatibilità piani ed iniziative:
  - Progetti IT
  - Personale
  - Commerciale
3. Definizione strategie IT (modello di migrazione)
4. Impostazione modalità gestione esuberi/ riqualficazione/ mobilità

Rete

Retail



# Possibile percorso realizzativo



Corporate

1. Lancio progetto di integrazione:  
- Definizione struttura di progetto  
- Predisposizione charter

Omogeneizzazione modello di servizio a tendere, gamma prodotti a regime

• Lancio campagne  
• Avvio realizzazione

• Indirizzo riorganizzazione rete Nuova BPN

Private Banking e Finanza

2. Verifica compatibilità piani ed iniziative:  
- Progetti IT  
- Personale  
- Commerciale

Integrazione modello di servizio "private" e gamma prodotti a regime

• Avvio realizzazione  
• Trasferimento clienti

• Adeguamento organizzativo

Reporting

3. Definizione strategie IT (modello di migrazione)  
4. Impostazione modalità gestione esuberi/riqualificazione/mobilità

Progettazione integrazione asset management, tesoreria e invest. banking

Avvio realizzazione

Preparazione situazione economica semestrale e terzo trimestre

Omogeneizzazione sistemi e processi contabili e di reporting

# CONTENUTO DEL DOCUMENTO

- Missione e obiettivi strategici del Nuovo Gruppo.
- Assetto organizzativo, principali processi gestionali e Multipolarità.
- Sistema informativo.
- Sinergie di costo e ricavo.
- Possibile percorso realizzativo.
- Principali dati economico-finanziari di Gruppo.

# Principali dati finanziari

<b>€ Milioni</b>			
	<b>(Pro Forma)</b>	<b>2005 (atteso)</b>	<b>CAGR (tasso medio annuo composto)</b>
Impieghi Netti Clientela	32.092	41.525	+6,7%
Sofferenze Nette/Impieghi Netti	3,2%	1,7%	
Raccolta Diretta	31.798	40.305	+6,1%
Raccolta Gestita	26.448	41.470	+11,9%
Raccolta Indiretta	50.859	72.161	+9,1%
Patrimonio Netto	3.219	3.869	+4,7%
Dividend Payout consolidato (%)	57	61	
Dividend Payout individuale (%)	57	64	
Tier I ratio (%)	7,6%	7,8%	
BIS ratio (%)	9,0%	10,0%	

# Principali dati finanziari

<b>€ Milioni</b>			
	<b>2001 (Pro Forma)</b>	<b>2005 (atteso)</b>	<b>CAGR (tasso medio annuo composto)</b>
Margine di interesse	1.237	1.706	+8,4%
Margine dei servizi	911	1.356	+10,5%
<b>MARGINE DI INTERMEDIAZIONE</b>	<b>2.148</b>	<b>3.062</b>	<b>+9,3%</b>
Costi del personale	806	807	+0,0%
Altri costi operativi	395	427	+2,0%
Costi di integrazione	-	8	NM
Ammortamenti operativi	155	139	-2,6%
<b>TOT. COSTI OPERATIVI</b>	<b>1.356</b>	<b>1.382</b>	<b>+0,5%</b>
Cost Income Ratio (%)	63,1%	45,1%	
Utile Netto	298	747	+25,9%
ROE	9,5%	19,4%	
ROE Adjusted	12,2%	21,7%	
EPS €	0,80	2,01	+25,8%
Cash EPS €	0,96	2,08	+21,2%