

---

# Relazione sull'andamento della gestione





## Premessa

Nell'ambito della Relazione che accompagna il Bilancio consolidato del Gruppo IntesaBci, si è dato ampio spazio alla descrizione del Nuovo Modello di Gruppo e del processo di realizzazione che ha visto – nel breve volgere di quattro mesi, tra il 31 dicembre 2000 ed il 1° maggio 2001 – confluire nella Capogruppo le tre più importanti aziende bancarie: Ambroveneto, Cariplo e BCI.

Questo processo coinvolge non solamente IntesaBci ma direttamente le molteplici realtà del nostro Gruppo. Pertanto, opportunamente, la sua illustrazione è stata ricondotta nella più ampia prospettiva del bilancio consolidato e della relazione che lo accompagna.

Ad essa ed alla sintesi sull'andamento della gestione nel 2001 riportata all'inizio di questo fascicolo si rimanda anche per quanto specificamente si riferisce ad IntesaBci.

## I risultati della gestione

### Il conto economico

#### Gli aspetti generali

Dopo essersi mantenuta nella prima parte dell'anno su livelli di reddito più che soddisfacenti – favorita in ciò anche da un contesto economico generale complessivamente propizio – già agli inizi del secondo semestre la gestione ha iniziato a risentire di segnali premonitori riguardanti situazioni di crisi in particolari settori economici ed aree geografiche, divenendo successivamente, sul finire dell'esercizio, soggetta all'influenza di eventi negativi drammatici ed eccezionali. Questi eventi – nella sostanza riconducibili, in maniera diretta o indiretta, agli attentati USA di settembre – si sono profondamente ripercossi sulle economie globali, sui mercati finanziari e su singole situazioni aziendali, incidendo fortemente anche sui risultati economici finali di IntesaBci.

Riprendendo anche per il bilancio di impresa le considerazioni svolte nella parte iniziale della Relazione consolidata, le conseguenze sulla gestione si sono manifestate in primo luogo sotto forma di rettifiche nel valore dei crediti erogati a nominativi internazionali quali in particolare *Swissair* ed *Enron*, a suo tempo affidati anche da BCI, nel quadro della sua significativa attività in ambito internazionale. Oltre a ciò, la crisi economica sorta in Argentina, unitamente a serie difficoltà incontrate dalle controllate bancarie indirette operanti in Perù, hanno richiesto adeguate rettifiche del valore di carico di *IntesaBci Holding International*, cui fanno capo le interessenze nelle partecipate operanti in quei Paesi. La crisi mondiale ha determinato consistenti rallentamenti anche nello sviluppo economico domestico, provocando di riflesso un significativo peggioramento nella qualità del portafoglio crediti e conseguenti significative rettifiche del loro valore.

Tutti questi fattori negativi non ricorrenti hanno complessivamente assorbito ricavi d'esercizio per circa 1,3 miliardi di euro. La gestione operativa ha inoltre risentito delle minori contribuzioni delle commissioni sui servizi di gestione del risparmio o connesse con l'intermediazione finanziaria, aree entrambe penalizzate da situazioni di depressione e di alta volatilità dei mercati che, già presenti da tempo, sono state portate a livelli estremi dagli eventi autunnali. Occorre infine ricordare l'elevato onere (quasi 1,2 miliardi di euro) collegato alla valutazione del *Warrant Put IntesaBci* emesso in occasione dell'acquisizione del controllo di BCI, strumento finanziario sul quale si riflette l'andamento – attualmente particolarmente depresso – del titolo di riferimento IntesaBci ma il cui valore potrà gradualmente ridimensionarsi, con restituzione proporzionale dell'attuale stanziamento, non appena l'azione si riporterà su livelli più rappresentativi della sua effettiva valenza.

Sono stati però realizzati anche elementi positivi, essi pure legati a fatti non appartenenti all'ordinaria gestione, che hanno almeno in parte attenuato il peso rappresentato dagli eventi negativi sopra descritti. Si tratta, in particolare, del dividendo di circa 521 milioni di euro (per analogia causale, nel precedente esercizio 2000 erano pervenuti a BCI 769 milioni di euro) distribuito da partecipazioni assunte dalla stessa BCI nell'ambito della sua attività di *merchant banking*, per la liquidità proveniente dalla cessione di interessenze nel capitale della società SEAT Pagine Gialle. Ad essi si aggiungono le plusvalenze di tutto rilievo – circa 919 milioni di euro – derivanti dalla cessione del controllo in *Banca Carime* e dalla vendita di alcuni sportelli, entrambe attuate nel quadro di razionalizzazione delle rete commerciale conseguente alle operazioni di fusione. È stato inoltre integralmente conferito al conto economico dell'esercizio il Fondo per rischi bancari generali. La sopravvenienza, pari a 154 milioni di euro, ha consentito di neutralizzare lo stanziamento di valore pressoché equivalente richiesto per integrare i preesistenti accantonamenti, a fronte di un'eventuale richiesta di restituzione dei vantaggi fiscali riconosciuti dalla legge italiana alle banche interessate da operazioni di concentrazione, a seguito del giudizio negativo espresso in proposito dalla Commissione europea.

In definitiva, l'utile netto dell'esercizio 2001 è sceso ad euro 337 milioni, circa l'80% in meno di quello conseguito nello scorso esercizio. L'analisi per linea di formazione di questo risultato, presentata nel seguito, consentirà una valutazione maggiormente approfondita dei contributi provenienti dai diversi settori operativi della Banca, mentre per ulteriori dettagli potrà farsi ricorso alle apposite tabelle della nota integrativa.

Nel presentare il conto economico riclassificato, occorre premettere che le importanti operazioni societarie che hanno interessato IntesaBci durante l'esercizio – in particolare la fusione con BCI ed il conferimento dell'attività di

I criteri di riclassificazione  
e di confronto

credito industriale a *IntesaBci Mediocredito* – hanno avuto influenza significativa anche sulla comparabilità dei dati con quelli riferiti al precedente anno 2000. È stato quindi ritenuto opportuno, per salvaguardare l'omogeneità dei confronti, riesporre i valori del bilancio 2000 retrodatando a tale epoca, con valori coerenti, le citate operazioni societarie. Le cessioni di sportelli avvenute nell'esercizio – 102 unità, a fronte di 60 unità oggetto di scissione nell'anno 2000 – rivestono per contro rilevanza del tutto marginale, per la loro limitata incidenza sugli aggregati totali. In ogni caso su questi effetti si riferisce, in base ad informazioni gestionali, nel commento delle voci più direttamente interessate dalle suddette operazioni.

Per quanto concerne gli interventi di riclassificazione, finalità di trasparenza e completezza dell'informazione hanno suggerito di utilizzare criteri espositivi più adatti a meglio definire le aree di generazione della redditività totale, variando e riaggregando in modo opportuno i contenuti delle voci accolte negli schemi obbligatori, secondo principi di omogeneità gestionale e di rappresentazione non solo formale della situazione economica complessiva. Secondo tali criteri, diffusi all'interno del sistema bancario,

- il recupero del costo del personale distaccato da IntesaBci presso altre società del Gruppo è stato portato dagli *Altri proventi di gestione* a riduzione della voce *Spese per il personale*. Il costo del personale rappresenta in tal modo l'effettivo onere sostenuto per le risorse impiegate presso la Capogruppo;
- gli accantonamenti ai fondi integrativi previdenziali interni dei redditi prodotti dai relativi investimenti sono stati direttamente imputati a riduzione dei redditi stessi. La differenza tra le voci 65 e 85 degli schemi obbligatori – rappresentata dalle spese di gestione – è stata inclusa tra le *Spese amministrative*;
- le operazioni di *leasing* sono state esposte secondo la metodologia finanziaria, riconducendo nell'ambito della gestione interessi sia i canoni di locazione sia le rettifiche di valore dei relativi cespiti strumentali;
- i differenziali negativi su operazioni di copertura economicamente connessi con posizioni di *trading* su titoli azionari sono stati ricondotti nell'ambito della stessa voce cui affluiscono i relativi dividendi;
- i dividendi incassati su titoli azionari inseriti in operazioni finanziarie complesse – la cui valutazione viene accolta tra i *Profitti/(perdite) da operazioni finanziarie* – sono stati riallocati in tale voce;
- il ricavo dalla compravendita di titoli connessa ad un contratto derivato di credito di copertura, contabilizzato nella voce *Profitti/(perdite) da operazioni finanziarie*, è stato imputato a riduzione della rettifica di valore operata per ricondurre il rischio creditizio complessivo dell'operazione al suo valore di presumibile realizzo;
- l'accantonamento alla riserva di cui al D.Lgs. 124/93 effettuato nell'esercizio 2000 è stato ricondotto tra le componenti straordinarie.

Sulla base di questi criteri, nella tabella che segue viene presentato il conto economico riclassificato, alle cui voci si riferiscono i relativi commenti esposti nel seguito.

(milioni di euro)

Voci del conto economico	2001	2000 "pro forma"	Variazioni	
			assolute	%
Interessi netti	<b>3.681,0</b>	3.571,5	109,5	3,1
Dividendi e altri proventi	<b>1.326,5</b>	1.592,3	- 265,8	- 16,7
<b>Margine di interesse</b>	<b>5.007,5</b>	5.163,8	- 156,3	- 3,0
Commissioni nette	<b>2.086,6</b>	2.312,4	- 225,8	- 9,8
Profitti/(perdite) da operazioni finanziarie	<b>- 64,6</b>	46,1	- 110,7	
Altri proventi netti di gestione	<b>268,7</b>	295,3	- 26,6	- 9,0
<b>Margine di intermediazione</b>	<b>7.298,2</b>	7.817,6	- 519,4	- 6,6
Spese amministrative:	<b>- 4.163,1</b>	- 4.005,0	158,1	3,9
<i>di cui spese per il personale</i>	<b>- 2.331,2</b>	- 2.334,2	- 3,0	- 0,1
Rettifiche di valore su immobilizzazioni immateriali e materiali	<b>- 246,3</b>	- 310,1	- 63,8	- 20,6
<b>Risultato di gestione</b>	<b>2.888,8</b>	3.502,5	- 613,7	- 17,5
Accantonamenti per rischi ed oneri	<b>- 233,8</b>	- 128,3	105,5	82,2
Rettifiche di valore nette su crediti e accantonamenti ai Fondi rischi su crediti	<b>- 1.557,9</b>	- 843,2	714,7	84,8
Rettifiche nette di valore su immobilizzazioni finanziarie	<b>- 981,7</b>	- 90,4	891,3	
<b>Utile delle attività ordinarie</b>	<b>115,4</b>	2.440,6	- 2.325,2	- 95,3
Utile (perdita) straordinario	<b>- 77,7</b>	265,9	- 343,6	
Imposte sul reddito dell'esercizio	<b>146,0</b>	- 932,0	1.078,0	
Variazioni del fondo per rischi bancari generali	<b>153,7</b>	-	153,7	
<b>Utile netto</b>	<b>337,4</b>	1.774,5	- 1.437,1	- 81,0

### Il margine di interesse

Il *margine di interesse* si è attestato a 5.008 milioni di euro, con una contrazione complessiva del 3% rispetto all'esercizio precedente. Si tratta di un effetto netto che risente da un lato della crescita del saldo degli interessi (+ 3,1%) e, dall'altro, di una diminuzione del 16,7% dei dividendi incassati o rilevati nell'esercizio di maturazione dei relativi utili delle società controllate. Al netto dell'effetto determinato dalla diversa contribuzione dei due periodi dell'investimento in SEAT Pagine Gialle, il margine di interesse avrebbe presentato una crescita di circa il 2%.

Le singole componenti del margine si riassumono nella seguente tabella.

(milioni di euro)

Voci / sottovoci	2001	2000 "pro forma"	Variazioni	
			assolute	%
Interessi attivi su crediti verso clientela	<b>8.121,6</b>	7.665,9	455,7	5,9
Interessi attivi su titoli di debito	<b>1.595,5</b>	1.814,9	- 219,4	- 12,1
Interessi passivi verso clientela	<b>- 2.443,4</b>	- 2.381,3	62,1	2,6
Interessi passivi su debiti rappresentati da titoli	<b>- 2.194,3</b>	- 1.945,8	248,5	12,8
Interessi bancari (al netto)	<b>- 1.190,2</b>	- 1.620,6	- 430,4	- 26,6
Totale	<b>3.889,2</b>	3.533,1	356,1	10,1
Differenziali per operazioni di copertura	<b>- 229,3</b>	23,6	- 252,9	
Altri interessi (al netto)	<b>21,1</b>	14,8	6,3	42,6
Totale interessi netti	<b>3.681,0</b>	3.571,5	109,5	3,1
Dividendi e altri proventi	<b>1.326,5</b>	1.592,3	- 265,8	- 16,7
<b>Margine di interesse</b>	<b>5.007,5</b>	5.163,8	- 156,3	- 3,0

Proseguendo nella ripresa avviatasi nel secondo semestre del 2000, il saldo della gestione denaro ha presentato anche per il 2001 una variazione positiva.

*Interessi*

Gli interessi netti, come già accennato, sono infatti saliti a 3.681 milioni di euro, in aumento di 110 milioni di euro (+ 3,1%) rispetto all'esercizio precedente.

Il miglioramento è da ricondurre sia alla buona progressione dell'intermediazione con la clientela, sia all'efficacia di azioni mirate a ridurre – mediante interventi di razionalizzazione e di riequilibrio dei flussi – l'indebitamento interbancario netto, che nell'ultima parte del 2000 e nei primi mesi del 2001 aveva raggiunto livelli particolarmente elevati.

L'attività di intermediazione con la clientela ha prodotto complessivamente un aumento del saldo interessi del 4%, per effetto sia di una crescita delle masse medie intermedie – soprattutto di quelle riferite agli impieghi – sia di un contenuto aumento degli *spreads* medi sui tassi. Dopo un primo semestre contrassegnato dalla soddisfacente crescita delle masse e, soprattutto, dal consistente miglioramento della forbice dei tassi – in particolare nella componente a breve termine – la seconda parte dell'anno è stata caratterizzata dal consolidamento dei volumi e da una leggera discesa degli *spreads*.

I volumi medi di impiego con la clientela relativi alla rete domestica hanno fatto registrare una crescita su base annua del 5% nel comparto a breve termine ed una progressione più marcata (+ 12%) in quello a medio-lungo termine. I tassi medi attivi, pur presentando nel corso dell'esercizio un andamento decrescente, si sono mantenuti nella media annua su livelli più elevati rispetto a quelli del 2000. Essi si sono infatti attestati al 6,20% per la componente a breve ed al 6,18% per quella a medio-lungo termine (rispettivamente + 26 centesimi e + 16 centesimi rispetto all'esercizio precedente).

La raccolta con la clientela – sempre in termini di masse medie intermedie – ha complessivamente presentato una crescita contenuta, per effetto di una contrazione nella sua parte a breve, compensata però da un significativo aumento nella componente obbligazionaria e subordinata. I tassi passivi, anch'essi caratterizzati nel corso del 2001 da un andamento decrescente, si sono collocati su valori medi più elevati – anche se in modo contenuto – rispetto all'esercizio 2000 (1,77%, + 8 centesimi, per il breve termine e 4,62% + 20 centesimi per il medio-lungo termine).

Per effetto dei descritti andamenti, la forbice dei tassi è aumentata di 18 centesimi (dal 4,25% al 4,43%) nel comparto a breve, restando sostanzialmente invariata (dall'1,60% all'1,56%) nel comparto a medio-lungo termine.

I citati interventi di *asset allocation* hanno generato una sensibile diminuzione delle masse medie investite in titoli, con una conseguente contrazione (- 219 milioni di euro) dei relativi interessi. Ad essa si è correlata un'altrettanto sensibile diminuzione dell'indebitamento interbancario netto, con un effetto positivo, in termini di minori oneri netti, pari a 430 milioni di euro. Su quest'ultimo valore ha tuttavia influito anche l'aumento delle operazioni finanziarie strutturate, che ha generato un aumento degli interessi attivi con banche in simmetria con un'analogica crescita dei differenziali passivi su contratti derivati di copertura.

L'andamento degli interessi netti ha inevitabilmente risentito dell'effetto dovuto alle cessioni di sportelli effettuate in entrambi gli esercizi 2000 e 2001. Qualora si depurassero le componenti riconducibili agli sportelli ceduti, gli interessi netti presenterebbero una crescita superiore al 4%.

#### Dividendi

I dividendi contabilizzati nell'esercizio (comprensivi del credito d'imposta) ammontano a 1.327 milioni di euro, in flessione di 266 milioni di euro rispetto all'esercizio 2000. La diminuzione è prevalentemente da ascrivere alla diversa misura (521 milioni di euro ex 769 milioni di euro) dei dividendi incassati, nei due esercizi di riferimento, quale distribuzione dei proventi realizzati dalle partecipate *HUIT*, *Investitori Associati* e *Neuf* (sorta quest'ultima per effetto dell'operazione di scissione dalla *HUIT*) in occasione della vendita del pacchetto di azioni *SEAT - Pagine Gialle* posseduto.

I dividendi relativi alle società controllate - acquisiti come per il passato secondo il criterio della maturazione degli utili - ammontano complessivamente a 622 milioni di euro e, per i principali importi, si riferiscono alla *Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza* (234 milioni di euro), ad *Intesa Asset Management* (51 milioni di euro), alla *Banca Commerciale Italiana France* (43 milioni di euro), a *Mediofactoring* (41 milioni di euro) ed alla *Banca Popolare FriulAdria* (36 milioni di euro). I dividendi delle altre partecipazioni, contabilizzati invece secondo il criterio di cassa, sono risultati pari a 705 milioni di euro, con riferimento a *Neuf* (429 milioni di euro) e ad *Investitori Associati* (92 milioni di euro) per gli importi di maggiore rilievo.

#### Il margine di intermediazione

Il *margine di intermediazione* dell'esercizio si è attestato a 7.298 milioni di euro, con una contrazione <sup>(1)</sup> del 6,6% per effetto non solo del calo dei dividendi - solo in parte compensato dal miglioramento del saldo interessi - ma anche della diminuzione dei proventi derivanti dai servizi di risparmio gestito e di intermediazione in titoli, oltre che del peggioramento dei risultati legati all'operatività finanziaria. Quanto alla composizione, il contributo della gestione del denaro ha raggiunto all'incirca il 50% del totale (+ 5 punti percentuali) mentre l'apporto delle commissioni nette si è mantenuto, con il 29%, sugli stessi livelli del precedente esercizio.

<sup>(1)</sup> La contrazione si ridurrebbe di circa un punto percentuale depurando i conti economici degli effetti degli sportelli ceduti e di quasi quattro punti percentuali tenendo anche conto della diversa contribuzione nei due esercizi a confronto dell'investimento in *SEAT Pagine Gialle*.



## Commissioni

(milioni di euro)

Voci	2001	2000 "pro forma"	Variazioni	
			assolute	%
Commissioni attive	<b>2.377,8</b>	2.592,0	- 214,2	- 8,3
Commissioni passive	<b>- 291,2</b>	- 279,6	11,6	4,1
<b>Commissioni nette</b>	<b>2.086,6</b>	2.312,4	- 225,8	- 9,8

Come appare dalla tabella, le commissioni nette da servizi prestati alla clientela si sono ridotte a 2.087 milioni di euro (- 9,8%), con una soddisfacente ripresa nell'ultimo trimestre che è valsa a compensare il più marcato *trend* negativo emerso nei primi nove mesi.

Le commissioni attive si sono attestate a 2.378 milioni di euro, con una diminuzione dell'8,3%. Tale flessione è da ricondurre principalmente al marcato condizionamento esercitato dai mercati finanziari sui volumi dell'operatività in titoli con la clientela, sulle consistenze del risparmio gestito nelle sue varie forme e sulla redditività delle operazioni finanziarie. I proventi derivanti dai servizi di gestione e intermediazione di valori mobiliari – che rappresentano quasi la metà delle commissioni attive – sono infatti diminuiti del 18,7%, prevalentemente per effetto di una rimarcata contrazione (- 65%) delle commissioni sulla negoziazione e sulla raccolta ordini di titoli. Il confronto risente peraltro anche della *performance* particolarmente brillante conquistata nel 2000, grazie al positivo andamento dei mercati nella prima parte di quell'anno. Più contenuta è invece risultata, sempre nell'ambito dei servizi di gestione e intermediazione, la riduzione delle commissioni sulle gestioni patrimoniali (- 25%), sul collocamento di titoli (- 14%) e sulla negoziazione di valute (- 12%). Positiva, per contro, la dinamica messa in evidenza dai proventi dei servizi connessi con l'intermediazione creditizia: le provvigioni sui conti correnti sono cresciute dell'11%, le commissioni per garanzie rilasciate sono cresciute del 10%, e le commissioni inerenti i servizi di incasso e pagamento del 4%.

Le commissioni passive (291 milioni di euro) presentano una leggera crescita, soprattutto per i maggiori volumi derivanti dai servizi di incasso e pagamento e per le maggiori commissioni pagate su operazioni di derivati su crediti inerenti acquisti di protezione.

Sull'andamento dei proventi netti dei servizi hanno inciso anche le cessioni degli sportelli. Depurando i dati dei due esercizi a confronto degli effetti di queste operazioni la diminuzione delle commissioni nette risulterebbe più contenuta: dell'8,4% in luogo del 9,8%.

Sul risultato dell'operatività finanziaria ha inciso, come già accennato, la perdurante volatilità dei mercati finanziari, alla quale si sono aggiunti gli effetti derivanti da situazioni contingenti nonché dalla svalutazione di titoli cartolarizzati acquisiti nel quadro degli accordi sottoscritti in occasione della dismissione da parte di BCI dell'interessenza in FONSPA.

## Operatività finanziaria

Nel prospetto che segue viene evidenziata la scomposizione del risultato dell'operatività a carattere finanziario nelle sue componenti titoli, valute e contratti derivati, distinguendo inoltre gli effetti economici determinati dalla negoziazione di strumenti finanziari da quelli derivanti dalla valutazione delle rimanenze di fine esercizio.

È peraltro opportuno fare una considerazione preliminare di carattere generale. L'operatività finanziaria sta divenendo sempre più complessa e gli effetti economici delle operazioni "strutturate" vanno sistematicamente ad interessare diverse voci economiche. Si rende

pertanto necessaria una attività di riclassificazione delle componenti "elementari" del reddito per correlarne gli effetti di segno diverso. Il prospetto rappresenta un razionale tentativo di classificare per grandi aggregati i risultati di questa operatività complessa.

(milioni di euro)

Voci/Sottovoci	2001	2000 "pro forma"	Variazioni	
			assolute	%
Titoli e derivati su titoli:				
• risultati da negoziazione	- 8,5	53,8	- 62,3	
• risultati da valutazione	- 170,1	- 83,4	86,7	
• risultati dell'operatività in derivati	25,5	- 10,5	36,0	
	- 153,1	- 40,1	113,0	
• portafoglio azionario strutturato	- 127,3	- 20,6	106,7	
• riclassificazione dividendi su azioni connessi con operazioni finanziarie	212,1	45,0	167,1	
	84,8	24,4	60,4	
Totale titoli e derivati su titoli	- 68,3	- 15,7	52,6	
Valute e derivati su valute	74,2	71,3	2,9	4,1
Altre operazioni (derivati su tassi di interesse e derivati su crediti di negoziazione)	- 70,5	- 9,5	61,0	
<b>Profitti/(perdite) da operazioni finanziarie</b>	<b>- 64,6</b>	<b>46,1</b>	<b>- 110,7</b>	

L'operatività svolta nel comparto delle operazioni finanziarie ha prodotto un risultato negativo per 65 milioni di euro, che si confronta con l'utile netto di 46 milioni di euro consuntivato nell'esercizio 2000.

Come anticipato più sopra, su tale risultato hanno inciso in modo determinante le minusvalenze (35 milioni di euro) contabilizzate sui titoli rivenienti dall'operazione di cartolarizzazione *FONSPA*. Quale componente negativa destinata a non ripetersi è stata infine registrata la svalutazione delle azioni *Commerzbank* (51 milioni di euro), per effetto degli obblighi normativi connessi al trasferimento di titoli tra portafogli di *trading* e partecipativi. Escludendo queste ed altre situazioni particolari, il risultato dell'operatività finanziaria presenterebbe un saldo positivo per circa 60 milioni di euro.

Passando all'analisi delle diverse componenti, si rileva un risultato positivo (74 milioni di euro) nella parte riguardante l'attività in cambi e strumenti derivati su valute, riconducibile all'operatività con la clientela sulle principali valute. Il comparto titoli ha invece prodotto un risultato negativo, pari nel complesso a 68 milioni di euro, attribuibile in parte prevalente alle svalutazioni estranee all'attività ordinaria ricordate più sopra. Più in particolare, l'attività di negoziazione – il cui risultato, come detto agli inizi, è stato depurato dell'utile di 57 milioni di euro legato alla compravendita di titoli connessa ad un contratto derivato di crediti di copertura – ha prodotto complessivamente, grazie all'attività di *trading* su titoli azionari svolta in prossimità della distribuzione dei dividendi, utili per 76 milioni di euro. Le valutazioni delle rimanenze di fine esercizio hanno invece comportato l'iscrizione di minusvalenze nette per complessivi 170 milioni di euro.

L'attività sui contratti derivati finanziari su tassi e indici e quella sui derivati di credito facenti parte del *trading book* si è chiusa con una perdita complessiva di 71 milioni di euro. Il risultato derivante dalla negoziazione e valutazione dei derivati di credito è stato negativo per 8 milioni di euro, mentre quello relativo agli altri contratti derivati finanziari (- 63 milioni di euro) è

interamente da ricondurre all'operatività delle filiali estere. Tale risultato è principalmente da ascrivere all'operatività svolta presso la filiale di Londra e riguardante un'attività di arbitraggio consistente nell'acquisto di titoli di Stato a rendimento elevato e/o prossimi alla scadenza, con simultanea ricopertura mediante contratti *futures* o raccolta a termine. Queste strategie – il cui obiettivo consiste nel trarre benefici dallo *spread* fra il rendimento del portafoglio ed il relativo costo di finanziamento – pur comportando significative minusvalenze sui titoli e sugli altri strumenti finanziari facenti parte del portafoglio complesso (circa 93 milioni di euro, ricompresi nella tabella sopra esposta tra le operazioni su tassi di interesse) hanno consentito di acquisire un effetto positivo sul margine degli interessi (circa 103 milioni di euro) dovuto all'elevato rendimento cedolare.

## I costi operativi

(milioni di euro)

Voci/Sottovoci	2001	2000 "pro forma"	Variazioni	
			assolute	%
Spese amministrative:				
• spese per il personale	- 2.331,2	- 2.334,2	- 3,0	- 0,1
• altre spese amministrative	- 1.831,9	- 1.670,8	161,1	9,6
	- 4.163,1	- 4.005,0	158,1	3,9
Rettifiche di valore su:				
• immobilizzazioni materiali	- 147,2	- 166,6	- 19,4	- 11,6
• immobilizzazioni immateriali	- 99,1	- 143,5	- 44,4	- 30,9
	- 246,3	- 310,1	- 63,8	- 20,6
<b>Costi operativi</b>	<b>- 4.409,4</b>	<b>- 4.315,1</b>	<b>94,3</b>	<b>2,2</b>

I costi operativi hanno registrato una crescita complessiva del 2,2% attestandosi a 4.409 milioni di euro.

L'incorporazione di BCI ed il conseguente accentramento presso *IntesaBci Sistemi e Servizi* di numerose attività di servizio (gestione dei sistemi informativi, delle infrastrutture, degli acquisti) in precedenza svolte direttamente, ha comportato – come in analoghi esempi passati – un cambiamento nella struttura dei costi operativi. In particolare, il trasferimento alla predetta società sia delle dotazioni tecniche *hardware e software* sia del personale dedicato, ha determinato da un lato la riduzione dei costi di personale e di ammortamento e, dall'altro, la lievitazione delle spese amministrative per effetto dei canoni pagati ad *IntesaBci Sistemi e Servizi* per i servizi ricevuti. L'effetto sulla struttura dei costi complessivi è pertanto stimabile in circa 55 milioni di euro di minori costi del personale ed in circa 49 milioni di euro di minori ammortamenti. Il relativo totale di circa 104 milioni di euro configura l'incremento delle spese amministrative connesso con il trasferimento.

Le spese per il personale (2.331 milioni di euro) sono rimaste sostanzialmente invariate, per effetto della reciproca neutralizzazione tra gli aumenti dovuti alla necessaria omogeneizzazione contrattuale del personale delle banche incorporate (quantificabile in circa 80 milioni di euro) ed i minori costi conseguenti alla riduzione del personale addetto, nel calcolare il quale non si è tenuto conto dei distacchi presso altre società del Gruppo mentre sono stati considerati i distacchi provenienti da altre società del Gruppo.

Nel corso dell'esercizio il personale dipendente (35.220 risorse al 31 dicembre 2001) è diminuito di circa 4.300 unità per effetto di circa 1.495 assunzioni e di circa 5.800 cessazioni, mentre il personale addetto (34.635 unità a fine 2001) è diminuito di quasi 2.500 risorse in

conseguenza, oltre che dei citati movimenti del personale a libro matricola, di una diminuzione di circa 1.800 unità del personale distaccato. Va tuttavia rilevato che poiché la diminuzione del personale è avvenuta lungo tutto l'anno, il Conto economico non beneficia ancora pienamente dei relativi risparmi.

La consistente contrazione delle risorse è da ricondurre a diversi fattori, tra i quali si ricordano gli esodi incentivati (oltre 800 unità), le cessioni di sportelli (501 unità), il trasferimento presso la società di servizi del personale ex BCI di cui si è detto (1.258 unità).

Le altre spese amministrative (1.832 milioni di euro) presentano una crescita di 161 milioni di euro (+ 9,6%) prevalentemente da ricondurre agli effetti di ricomposizione dei costi per il già citato trasferimento di attività a IntesaBci Sistemi e Servizi. Al netto di questa causale, la lievitazione delle spese amministrative si attesterebbe a circa il 3,4%. A proposito dei compensi corrisposti alla predetta società, va rammentato che essi hanno iniziato ad incorporare le quote di ammortamento degli investimenti effettuati da quella società per la realizzazione del sistema *target*, in fase di graduale utilizzo.

Per quanto riguarda le diverse causali di spesa, si rileva un sensibile aumento delle consulenze (+ 54%) da ricondurre alle attività di riorganizzazione in corso per la realizzazione del modello divisionale ed alle diverse attività connesse con gli interventi per l'ultima fase del passaggio alla moneta unica europea i cui oneri sono stati interamente spesi, delle spese per lo sviluppo di procedure informatiche (+ 19%) relative al processo di collegamento dei diversi sistemi informativi delle banche incorporate in attesa della migrazione verso il sistema *target*. Il *changeover* verso l'euro ha inciso significativamente anche sulle spese di trasporto di valori, che sono lievitate del 25%, nonché sulle spese per la formazione del personale, aumentate del 10%.

Il processo di accentramento dei contratti di fornitura ha, invece, prodotto risparmi nei costi per le pulizie, nelle spese di manutenzione, in quelle per informazioni e visure ed in quelle di illuminazione e riscaldamento. Più contenuta rispetto all'esercizio precedente l'entità delle spese di natura pubblicitaria e di quelle legali.

Gli ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali e materiali, pari a 246 milioni di euro, presentano una contrazione superiore al 20% da ricondurre, oltre che al trasferimento a I.S.S. dei supporti tecnologici, anche a minori ammortamenti degli avviamenti iscritti in bilancio, per effetto della attribuzione al valore della partecipazione in *IntesaBci Mediocredito* dell'avviamento residuo iscritto nel bilancio 2000 a seguito dell'incorporazione in IntesaBci di Mediocredito Lombardo.

Depurando i dati degli effetti degli sportelli ceduti l'incremento dei costi operativi nel loro complesso si attesterebbe a circa il 3,4%.

#### Il risultato di gestione

Il risultato di gestione si è attestato a 2.889 milioni di euro, in flessione del 17,5% rispetto all'esercizio precedente. Lo scostamento tra i due esercizi subirebbe una variazione del tutto marginale, riducendosi al 17,1%, qualora si depurassero i conti economici degli effetti degli sportelli ceduti.

Rettifiche, riprese di valore  
e accantonamenti

(milioni di euro)

Voci	2001	2000 "pro forma"	Variazioni	
			assolute	%
Rettifiche di valore su crediti e accantonamenti per garanzie e impegni	- 1.650,2	- 916,1	734,1	80,1
Riprese di valore su crediti	126,5	136,0	- 9,5	- 7,0
Accantonamenti ai fondi rischi su crediti	- 34,2	- 63,1	- 28,9	- 45,8
	<b>- 1.557,9</b>	- 843,2	714,7	84,8
Accantonamento per rischi ed oneri	- 233,8	- 128,3	105,5	82,2
Rettifiche di valore su immobilizzazioni finanziarie	- 1.001,3	- 124,6	876,7	
Riprese di valore su immobilizzazioni finanziarie	19,6	34,2	- 14,6	- 42,7
<b>Saldo</b>	<b>- 2.773,4</b>	- 1.061,9	1.711,5	

Per le motivazioni illustrate nella premessa, la valutazione di crediti, garanzie e immobilizzazioni finanziarie ha avuto un pesante riflesso negativo sul conto economico 2001. Complessivamente le rettifiche nette e gli accantonamenti sono più che raddoppiati rispetto all'esercizio precedente, passando da 1.062 milioni di euro ad oltre 2.770 milioni di euro.

Più in dettaglio, le rettifiche nette e gli accantonamenti sui crediti e sulle garanzie e impegni sono saliti a 1.558 milioni di euro. Essi si riferiscono per 897 milioni di euro a posizioni in sofferenza, per 528 milioni di euro a partite incagliate o ristrutturate, per 92 milioni di euro ad accantonamenti per garanzie e impegni e per la restante parte a rettifiche a fronte del cosiddetto *rischio Paese* nonché ad accantonamenti a copertura del rischio fisiologico sui crediti vivi e degli interessi di mora.

Le rettifiche nette sulle posizioni a sofferenza e incagliate presentano una crescita complessiva rispetto all'esercizio precedente di quasi 900 milioni di euro, dovuto in primo luogo all'aggravarsi di alcune posizioni rilevanti riconducibili al settore dei servizi aerei (*Swissair*), cui si è aggiunto lo stato di improvviso e pressoché totale dissesto accusato da *Enron Corporation*, società multinazionale fino ad ora accreditata di totale fiducia da parte del sistema bancario internazionale. Per entrambe le esposizioni è stata adottata una politica valutativa molto rigorosa, con rettifiche sulle posizioni non garantite pari al 90% ed all'80% rispettivamente, con un onere, riferito all'esposizione per cassa, dell'ordine di 360 milioni di euro. Va precisato che, dopo le predette rettifiche, l'esposizione complessiva per cassa verso i nominativi in questione è stata iscritta al valore residuale di euro 20 milioni per *Swissair* e di euro 74 milioni circa per *Enron*.

Sempre nell'ambito delle rettifiche di valore su posizioni in sofferenza, va ricordato che l'operazione di *securitisation* di crediti *non performing* rappresentati da mutui fondiari già di Cariplo – sulla quale è stato ampiamente riferito nel commento, riportato nella relazione al bilancio consolidato, sugli sviluppi del piano di integrazione – ha comportato, per i fattori finanziari impliciti nello smobilizzo, la necessità di effettuare rettifiche di valore sul portafoglio ceduto per 103 milioni di euro. Ulteriori rettifiche per circa 80 milioni di euro si ricollegano, infine, a crediti rilevati dalle controllate bancarie cedute nel corso dell'anno (Carime e Banca di Legnano) in adempimento di specifiche clausole contrattuali.

Sugli accantonamenti per garanzie e impegni ha inciso anche uno stanziamento di 27 milioni di euro a copertura del rischio connesso ad un contratto di *credit default swap* legato alla posizione *Enron*.

I timori di una recessione mondiale indotta dagli eventi di settembre si sono manifestati anche in Italia, rendendo più incerta una situazione economica già stagnante. Si sono di conseguenza verificati forti segnali di tensione nella qualità del portafoglio crediti, che hanno reso necessario – in occasione del riordino e della revisione delle pratiche di fido ad andamento non regolare, conseguenti all'unificazione delle reti assorbite – adottare criteri valutativi di rigorosa prudenza e procedere a rettifiche di valore nette su crediti per cassa e su garanzie rilasciate per circa 800 milioni di euro.

Gli accantonamenti per rischi ed oneri (234 milioni di euro) si riferiscono principalmente al possibile esito negativo di azioni revocatorie promosse contro la banca (97 milioni di euro) o di cause legali in corso con la clientela e con i dipendenti (36 milioni di euro).

Di entità assai elevata anche l'aumento che ha interessato le rettifiche di valore nette sulle partecipazioni, salite a 982 milioni di euro quasi interamente a causa delle vicende riguardanti le due controllate *IntesaBci Holding International* e *IntesaBci Gestione Crediti*. Nella svalutazione di 591 milioni di euro della prima interessenza si sono riflesse le corrispondenti perdite gestionali sopportate da *Banque Sudameris S.A.*, in conseguenza delle situazioni di crisi in cui versano le sue controllate *Banco Sudameris Argentina S.A.*, per le ben note condizioni economiche e sociali del Paese, e *Banco Wiese Sudameris S.A.*

Nel caso di *IntesaBci Gestione Crediti*, il peggioramento delle previsioni di recupero sul portafoglio crediti dubbi gestito è dovuto in parte alle stesse cause economiche elencate più sopra per la Capogruppo, ma soprattutto alla ridefinizione ed omogeneizzazione delle metodologie di valutazione resasi necessaria per la crescita dimensionale e per l'eterogeneità e complessità del portafoglio crediti via via acquisito dalle banche del Gruppo. Tali revisioni, attuate secondo criteri di realistica prudenza, hanno concorso a determinare una sensibile perdita di esercizio ed una conseguente svalutazione della partecipata di 302 milioni di euro.

Per un importo minore, è stato anche rettificato il valore di iscrizione in bilancio di *IntesaBci e-Lab* (32 milioni di euro) a seguito delle perdite conseguite nell'esercizio, cautelativamente recepite benché sostanzialmente ascrivibili alla fase di *start up* della società.

#### L'utile ordinario

L'utile delle attività ordinarie si è quindi ridotto, per effetto delle descritte poste rettificative, a 115 milioni di euro contro i 2.441 milioni di euro dell'esercizio precedente.

La gestione straordinaria  
e l'utile netto

(milioni di euro)

Voci	2001	2000 "pro forma"	Variazioni	
			assolute	%
Proventi straordinari	<b>1.327,1</b>	565,7	761,4	
Oneri straordinari	<b>- 1.404,8</b>	- 299,8	1.105,0	
<b>Utile (perdita) straordinario</b>	<b>- 77,7</b>	265,9	- 343,6	
Imposte sul reddito dell'esercizio	<b>146,0</b>	- 932,0	1.078,0	
Variazione del fondo per rischi bancari generali	<b>153,7</b>	-	153,7	
<b>Utile netto</b>	<b>337,4</b>	1.774,5	- 1.437,1	- 81,0

Negativo, per l'esercizio 2001, anche l'apporto della gestione straordinaria, il cui saldo di - 78 milioni di euro si confronta con quello, positivo per 266 milioni di euro, dell'esercizio precedente.

Anche la gestione straordinaria è stata interessata nell'esercizio da componenti rilevanti e non ripetitive. Tra i proventi, 1.052 milioni di euro sono rappresentati dalle plusvalenze realizzate in occasione di diverse operazioni di cessione di immobilizzi finanziari o tecnici. Tra di esse, le principali riguardano la vendita del 75% di Banca Carime (510 milioni di euro al netto degli oneri di diretta imputazione) e dell'interessenza posseduta in Montedison (89 milioni di euro), effettuata quest'ultima nell'ambito di operazioni di mercato finalizzate all'acquisizione del pacchetto di controllo della società da parte di nuovi azionisti. Ulteriori 16 milioni di euro si ricollegano alla cessione della quota posseduta nella *Hypovereinsbank Praga*, per il venir meno del relativo interesse strategico a seguito dell'acquisizione della *Vseobecna Uverova Banka*, operante nella medesima area. Di significativo ammontare i profitti (409 milioni di euro) derivanti dalla cessione di 102 sportelli, ritenuti eccedenti le necessità di una rete razionalmente distribuita sul territorio.

Altri proventi straordinari di rilievo riguardano gli effetti connessi con l'operazione di scissione di FONSPA (82 milioni di euro) - cui si contrappongono anche 78 milioni di euro di oneri, riconducibili alla medesima operazione - ed i proventi (82 milioni di euro) attinenti imposte anticipate maturate in esercizi precedenti ed iscritte in questo esercizio, per allineare le modalità di contabilizzazione dell'ex BCI ai criteri di gruppo seguiti al riguardo.

Tra gli oneri straordinari (1.405 milioni di euro) la componente più rilevante (1.158 milioni di euro) è connessa con la svalutazione dei "Warrant Put IntesaBci" emessi in occasione dell'offerta pubblica di scambio sul 70% del capitale della Banca Commerciale Italiana. Ai 540 milioni di euro di minusvalenza già rilevati nel bilancio al 30 giugno 2001, si sono aggiunti nel secondo semestre ulteriori 618 milioni di euro dovuti all'andamento dei mercati finanziari nel corso dell'estate e, in modo particolare, successivamente ai fatti di settembre. A seguito di questi eventi le quotazioni delle azioni IntesaBci hanno raggiunto i livelli più bassi degli ultimi anni e pertanto una eventuale ripresa del valore del titolo ed una correlata diminuzione del valore di mercato del *warrant*, determinerebbe nel 2002 un provento straordinario.

Altre componenti straordinarie riguardano, da ultimo, gli oneri relativi al processo di integrazione tra le banche incorporate, per la parte (47 milioni di euro) eccedente l'apposito Fondo di 269 milioni di euro costituito a carico dell'esercizio 1999 e successivamente utilizzato per intero.

Il conto economico 2001 presenta un saldo di imposte sul reddito positivo per 146 milioni di euro, essenzialmente in seguito all'iscrizione di euro 342 milioni quale credito per imposte anticipate a fronte della perdita fiscale dell'esercizio. Tale situazione è stata determinata, oltre che dalla ridotta redditività intrinseca della gestione, dalla tassazione con l'aliquota agevolata del 19% – in luogo di quella ordinaria – delle rilevanti plusvalenze derivanti dalla vendita di immobilizzazioni tecnico-finanziarie (partecipazione Carime e rete sportelli), secondo quanto consentito dal D.Lgs. 358/1997 e successive modifiche, nonché dall'aliquota agevolata applicata sui dividendi distribuiti da *Neuf S.A.* L'iscrizione delle imposte anticipate è avvenuta sulla base di una ragionevole previsione del ritorno, già con l'esercizio 2002, ad una situazione di piena redditività, che consentirà comunque di utilizzare per intero nel termine dei 5 anni consentito dalla norma la perdita fiscale in questione.

Si precisa, anche in questa sede, che a seguito del giudizio di inammissibilità emesso dalla Commissione Europea non si è cautelativamente tenuto conto, nella determinazione della situazione impositiva della Banca, delle agevolazioni fiscali previste nel D.Lgs. 153/99 (cosiddetta Legge Ciampi). A presidio delle agevolazioni utilizzate da IntesaBci negli anni passati – in legittima applicazione del citato provvedimento agevolativo ed ora messe in discussione dal giudizio comunitario – sono stati destinati complessivamente 263 milioni di euro, di cui 143 milioni di euro stanziati a carico del conto economico dell'esercizio anche per i correlati interessi legali e 120 milioni di euro divenuti disponibili nell'ambito del Fondo Imposte, per la sopravvenuta insussistenza di contenziosi con l'Amministrazione Finanziaria in materia di avviamenti da fusione e di interpretazione della normativa sulla *Dual Income Tax*. Come già accennato all'inizio, all'onere sopravvenuto per la suddetta decisione comunitaria è stato fatto fronte anche mediante utilizzo del Fondo per rischi bancari generali.



## I dati patrimoniali

### Stato patrimoniale riclassificato

(milioni di euro)

ATTIVITÀ	31/12/2001	31/12/2000 "pro forma"	Variazioni	
			assolute	%
1. Cassa e disponibilità presso banche centrali ed uffici postali	<b>829,0</b>	774,0	55,0	7,1
2. Crediti:				
– Crediti verso clientela	<b>132.055,2</b>	134.753,6	- 2.698,4	- 2,0
– Crediti verso banche	<b>44.964,2</b>	42.871,0	2.093,2	4,9
3. Titoli non immobilizzati	<b>21.384,1</b>	26.686,4	- 5.302,3	- 19,9
4. Immobilizzazioni:				
a) Titoli immobilizzati	<b>4.521,6</b>	6.006,1	- 1.484,5	- 24,7
b) Partecipazioni	<b>11.824,4</b>	11.643,2	181,2	1,6
c) Immateriali e materiali	<b>3.012,4</b>	3.470,6	- 458,2	- 13,2
5. Altre voci dell'attivo	<b>20.090,4</b>	17.366,6	2.723,8	15,7
<b>Totale dell'attivo</b>	<b>238.681,3</b>	243.571,5	- 4.890,2	- 2,0

(milioni di euro)

PASSIVITÀ	31/12/2001	31/12/2000 "pro forma"	Variazioni	
			assolute	%
1. Debiti:				
– Debiti verso clientela	<b>77.137,2</b>	78.531,1	- 1.393,9	- 1,8
– Debiti rappresentati da titoli	<b>46.368,8</b>	43.156,3	3.212,5	7,4
– Debiti verso banche	<b>64.571,6</b>	75.286,7	- 10.715,1	- 14,2
2. Fondi a destinazione specifica	<b>3.345,4</b>	4.632,2	- 1.286,8	- 27,8
3. Altre voci del passivo	<b>21.850,4</b>	17.667,2	4.183,2	23,7
4. Fondi rischi su crediti	<b>88,5</b>	187,3	- 98,8	- 52,7
5. Passività subordinate	<b>11.341,5</b>	9.145,3	2.196,2	24,0
6. Patrimonio netto:				
– Capitale e riserve	<b>13.640,5</b>	13.190,9	449,6	3,4
– Utile netto	<b>337,4</b>	1.774,5	- 1.437,1	- 81,0
<b>Totale del passivo</b>	<b>238.681,3</b>	243.571,5	- 4.890,2	- 2,0

Garanzie impegni e derivati su crediti	<b>111.875,7</b>	123.012,1	- 11.136,4	- 9,1
Raccolta indiretta da clientela	<b>234.856,8</b>	243.119,6	- 8.262,8	- 3,4

## Attività di impiego e raccolta

### Attività creditizia

La dinamica degli impieghi e della raccolta con la clientela è stata significativamente influenzata dalle operazioni straordinarie perfezionate nel corso dell'esercizio. Come già indicato nell'ambito delle informazioni sugli sviluppi del nuovo modello di gruppo, sono state infatti smobilizzate – con cessione diretta o mediante cartolarizzazione – posizioni non *performing* per quasi 1.300 milioni di euro. Di rilievo anche gli effetti di riduzione conseguenti alla vendita di 102 sportelli, che hanno influito per circa 600 milioni di euro sugli aggregati complessivi di impiego e per circa 650 milioni di euro e 1.100 milioni di euro, rispettivamente, su quelli di raccolta diretta ed indiretta.

In tale contesto, l'attività di intermediazione con la clientela ha registrato una buona progressione dal lato della raccolta, accanto al più riflessivo andamento che si è manifestato sul versante degli impieghi. Rispetto alle consistenze del dicembre 2000, il primo aggregato è infatti salito del 3,3% (circa l'1% in termini di volumi medi, per la quota riferita alle filiali italiane), mentre gli impieghi sono per contro risultati in lieve flessione (2%) quanto meno come valori puntuali di fine anno, peraltro con una forte tendenza alla crescita se riferiti alle masse medie (8% per la quota relativa alle filiali italiane).

### Crediti verso clientela

(milioni di euro)

Sottovoci	31/12/2001	31/12/2000 "pro forma"	Variazioni	
			assolute	%
Conti correnti	<b>28.440,2</b>	27.349,5	1.090,7	4,0
Mutui	<b>34.746,4</b>	31.989,6	2.756,8	8,6
Anticipazioni e altri finanziamenti	<b>62.562,4</b>	67.655,6	- 5.093,2	- 7,5
Operazioni "pronti c/termine"	<b>5.038,2</b>	5.440,4	- 402,2	- 7,4
Sofferenze	<b>1.268,0</b>	2.318,5	- 1.050,5	- 45,3
<b>Impieghi</b>	<b>132.055,2</b>	134.753,6	- 2.698,4	- 2,0
<i>Di cui: con residenti in Italia</i>	<b>107.374,1</b>	109.487,6	- 2.113,5	- 1,9
<i>con residenti in altri Paesi U.E.</i>	<b>11.865,3</b>	14.466,8	- 2.601,5	- 18,0
<i>con residenti in Paesi diversi U.E.</i>	<b>12.815,8</b>	10.799,2	2.016,6	18,7

Come appare dalla precedente tabella, la consistenza finale di 132.055 milioni di euro è la risultante degli andamenti differenziati assunti dalle diverse forme tecniche di impiego. Tra di essi, la rilevante flessione delle sofferenze si ricollega alle sopra citate dismissioni di crediti dubbi (di cui, in dettaglio, 712 milioni di euro riferiti all'operazione di cartolarizzazione e 575 milioni di euro a quella di trasferimento a IntesaBci Gestione Crediti). Rendendo omogenei i termini di confronto – sia per queste causali sia per quella relativa alla cessione di sportelli – i crediti complessivi verso la clientela manifesterebbero, rispetto al dicembre 2000, una sostanziale invarianza.

Per quanto concerne le altre categorie di credito, le positive dinamiche registrate dai mutui (+ 8,6%) e dai conti correnti (+ 4%) hanno di fatto compensato le diminuzioni rilevate nelle operazioni di anticipazione e di tesoreria (- 7,5%) e negli impieghi più tipicamente finanziari, quali le operazioni di pronti contro termine (- 7,4%).

Zone geografiche Italia	31/12/2001	31/12/2000 "pro forma"
Nord Ovest	64,8%	62,7%
Nord Est	12,7%	13,4%
Centro	13,2%	14,0%
Sud ed Isole	9,3%	9,9%
<b>Crediti Italia</b>	<b>100,0%</b>	100,0%

Gli impieghi erogati a clientela residente in Italia da IntesaBci rappresentano una componente molto elevata (oltre l'80%) dei crediti complessivi. Nell'ambito di questa componente, rispetto allo scorso esercizio si rileva una leggera crescita dell'area Nord-Ovest, che per la significativa presenza delle reti delle banche assorbite continua a rappresentare la zona di maggior utilizzo del credito complessivo.

Gli impieghi nei confronti di non residenti sono costituiti per circa la metà da erogazioni a nominativi residenti in Paesi dell'Unione Europea, mentre solo il 10% degli impieghi complessivi ha come controparte residenti in Paesi extra-comunitari. In quest'ultimo ambito, l'esposizione non garantita nei confronti di residenti in Paesi che non fanno parte dell'OCSE ammonta a soli 123 milioni di euro (0,1% degli impieghi totali), come meglio dettagliato in seguito.

Nella tabella che segue, i crediti verso la clientela sono rappresentati in funzione della regolarità di andamento.

(milioni di euro)

Sottovoci	31/12/2001	31/12/2000 "pro forma"	Variazioni	
			assolute	%
Sofferenze	1.268,0	2.318,5	- 1.050,5	- 45,3
Incagli	2.515,8	1.666,1	849,7	51,0
Crediti ristrutturati e in corso di ristrutturazione	330,1	329,2	0,9	0,3
Crediti soggetti a rischio Paese	95,5	94,2	1,3	1,4
Crediti vivi	127.845,8	130.345,6	- 2.499,8	- 1,9
<b>Impieghi</b>	<b>132.055,2</b>	134.753,6	- 2.698,4	- 2,0

L'andamento dei crediti dubbi evidenzia una consistente riduzione delle partite in sofferenza, scese a 1.268 milioni di euro, a seguito della già citata operazione di cartolarizzazione e delle cessioni effettuate a IntesaBci Gestione Crediti. Depurando i valori degli effetti di queste cessioni, le partite in sofferenza evidenzerebbero un aumento che per quasi un terzo è da attribuire alla quota non svalutata dell'esposizione verso la *Enron Corporation*, riferita comunque anche alla parte garantita.

Il valore lordo dei crediti in sofferenza ammonta a 2.347 milioni di euro ed è fronteggiato da rettifiche di valore per 1.079 milioni di euro, con una percentuale di copertura del 46%. L'incidenza delle posizioni in sofferenza (che con riferimento alla quota riveniente dal credito a breve termine vengono cedute annualmente a IntesaBci Gestione Crediti, società di recupero crediti del Gruppo) sul totale dei crediti verso clientela si è attestata all'1%, in sensibile diminuzione rispetto al dato del 2000 (1,7%), anche per effetto delle predette operazioni di cessione.

La crescita delle posizioni incagliate (+ 51%) è da ricondurre in parte all'emergere di situazioni di difficoltà per alcune società operanti nei settori merceologici più colpiti dal difficile contesto

congiunturale e dagli avvenimenti dello scorso 11 settembre e in parte all'attivazione anche sulla ex rete Comit del "Processo dei crediti problematici" – già implementato sulle ex reti Ambroveneto e Cariplo – che viene descritto nel capitolo di questa relazione riguardante le modalità di concessione, controllo e gestione dei crediti. L'implementazione di questo processo ha consentito di rilevare con maggiore tempestività e precisione, anche con l'utilizzo di più sofisticate procedure informatiche, situazioni di criticità e di conseguenza di attivare con celerità adeguate azioni per la gestione delle posizioni. Le esperienze sulle ex reti Ambroveneto e Cariplo hanno evidenziato che ad una prima fase di crescita dei valori rilevati fa seguito una significativa contrazione degli importi, proprio per le più attente modalità di gestione e la maggiore tempestività di intervento.

I crediti ristrutturati e le posizioni soggette a rischio Paese si mantengono su livelli contenuti: i primi sono pari a 330 milioni di euro, mentre i crediti per rischio Paese ammontano a 95 milioni di euro. Entrambi gli aggregati sono sostanzialmente stabili rispetto al 31 dicembre 2000.

Infine, con riferimento ai crediti vivi, cioè ai crediti che non presentano elementi di criticità, si segnala che l'aggregato è fronteggiato da uno stanziamento, a titolo di riserva generica, di 546 milioni di euro, che garantisce un grado di copertura dei crediti "in bonis", al netto delle operazioni di pronti contro termine e dei crediti verso società del Gruppo, pari allo 0,5%.

#### Rischio Paese

Per quanto riguarda più in generale i crediti soggetti a rischio Paese, nella tabella che segue è riportata sia l'esposizione complessiva (rappresentata da crediti per cassa, di firma e da titoli immobilizzati) sia il cosiddetto valore a rischio, completato dai relativi accantonamenti effettuati.

Dalla tabella sono stati esclusi i crediti (di cassa e di firma) verso alcuni Paesi (*Bermuda, Grand Cayman, Virgin Islands*) per i quali il giudizio di affidabilità trova riscontro in positivi apprezzamenti espressi dalle quotazioni di mercato basate su aspettative di realizzo integrale. Eguale orientamento è stato assunto nel caso di primaria controparte residente in Russia, la cui esposizione è assistita da valide fonti di rimborso esterne al Paese. Parimenti sono state escluse le posizioni in titoli non immobilizzati in quanto già valutate in base ai valori di mercato. Per gli aspetti di Vigilanza, tutte queste ragioni di credito – iscritte in bilancio per 493 milioni di euro con riferimento all'esposizione per cassa e per 12 milioni di euro a quella non per cassa – sono considerate sotto diretto presidio del patrimonio netto, con un assorbimento patrimoniale di 82 milioni di euro.

(milioni di euro)

Paesi	31/12/2001			31/12/2000 "pro forma"		
	Esposizione non garantita (1)	Valore a rischio (2)	Svalutazioni e accantonamenti	Esposizione non garantita (1)	Valore a rischio (2)	Svalutazioni e accantonamenti
Brasile	199,1	183,9	59,3	255,8	230,7	61,8
Libano	56,0	10,8	1,6	61,2	11,9	2,3
Argentina	53,6	52,8	21,1	30,1	17,6	4,4
Indonesia	47,5	47,5	14,8	59,9	59,8	23,9
Venezuela	46,6	45,2	9,0	35,9	34,3	6,8
Egitto	45,8	24,6	3,6	39,9	12,5	1,8
Giordania	43,3	26,7	4,0	38,4	13,9	3,5
Antille Olandesi	25,1	25,1	5,0	12,4	12,4	2,4
Rep. Sudafricana	14,1	7,1	1,0	35,8	22,7	3,4
Russia	12,3	10,8	2,7	122,0	120,7	72,1
Altri Paesi	99,3	38,3	10,8	115,1	40,1	10,9
<b>Totali</b>	<b>642,7</b>	<b>472,8</b>	<b>132,9</b>	<b>806,5</b>	<b>576,6</b>	<b>193,3</b>
<i>di cui:</i>						
• <i>Esposizione per cassa:</i>						
– <i>clientela</i>	123,1	116,9	27,6	115,7	96,0	21,5
– <i>banche</i>	150,1	126,1	32,3	114,0	103,6	32,7
– <i>titoli</i>	53,6	53,6	30,7	141,8	141,8	82,2
• <i>Esposizione non per cassa:</i>						
– <i>clientela</i>	10,1	9,5	1,6	16,5	15,4	4,1
– <i>banche</i>	305,8	166,7	40,7	418,5	219,8	52,8

(1) Rilevato come valore dei crediti e dei titoli di debito immobilizzati al netto delle garanzie ammesse dalla Banca d'Italia.

(2) Rilevato come valore dei crediti e dei titoli immobilizzati preso in considerazione quale base per l'applicazione delle rettifiche forfettarie, con esclusione dell'85% del valore nominale dei crediti di natura commerciale.

L'esposizione non garantita nei confronti di residenti in Paesi non appartenenti all'area OCSE risulta in diminuzione di 164 milioni di euro. Ad un aumento di 44 milioni di euro dell'esposizione per cassa verso clientela e banche (complessivamente pari a 273 milioni di euro), si è contrapposta una diminuzione di 119 milioni di euro di quella relativa ai crediti di firma e di 88 milioni di euro dell'esposizione in titoli. Nell'ambito dei diversi Paesi, risultano in significativa diminuzione le esposizioni verso Brasile e Russia. La prima principalmente per effetto del decremento della fideiussione rilasciata alla controllata Banco Sudameris Brasil e la seconda per la cessione di titoli rivenienti dalla ristrutturazione del debito russo. Per quanto concerne l'aumento registrato nei confronti dell'Argentina va rilevato che esso si accompagna ad un significativo incremento delle specifiche rettifiche di valore, con una crescita della copertura dal 15% al 40% dell'esposizione netta non garantita. L'aumento dell'esposizione verso il predetto Paese è in parte dovuto all'inclusione, nella base di calcolo, del rischio riferito a prestiti subordinati emessi dalla controllata Banco Sudameris Argentina.

Complessivamente le rettifiche per rischio Paese risultano in diminuzione di circa 60 milioni di euro (- 31%) e assicurano una copertura delle esposizioni non garantite del 22% con riferimento ai crediti per cassa, del 13% relativamente ai crediti di firma e di oltre il 57% per quanto riguarda i titoli.

## Raccolta da clientela

(milioni di euro)

Sottovoci	31/12/2001	31/12/2000 "pro forma"	Variazioni	
			assolute	%
Depositi	<b>2.846,6</b>	3.097,7	- 251,1	- 8,1
Conti correnti e altri conti	<b>67.179,7</b>	69.145,9	- 1.966,2	- 2,8
Obbligazioni	<b>31.936,8</b>	28.503,2	3.433,6	12,0
Certificati di deposito	<b>12.999,3</b>	13.076,9	- 77,6	- 0,6
Altre partite	<b>1.621,7</b>	1.956,0	- 334,3	- 17,1
Operazioni pronti contro termine	<b>6.921,9</b>	5.907,8	1.014,1	17,2
Raccolta subordinata e perpetua	<b>10.934,5</b>	8.508,3	2.426,2	28,5
<b>Totali raccolta diretta <sup>(1)</sup></b>	<b>134.440,5</b>	130.195,8	4.244,7	3,3
Raccolta indiretta	<b>234.856,8</b>	243.119,6	- 8.262,8	- 3,4
<b>Massa amministrata</b>	<b>369.297,3</b>	373.315,4	- 4.018,1	- 1,1
<sup>(1)</sup> Di cui: con residenti in Italia	<b>106.053,6</b>	100.516,7	5.536,9	5,5
con residenti in altri Paesi U.E.	<b>12.541,2</b>	14.762,4	- 2.221,2	- 15,0
con residenti in Paesi diversi U.E.	<b>15.845,7</b>	14.916,7	929,0	6,2

La raccolta diretta con la clientela ammontava al 31 dicembre 2001 a 134.441 milioni di euro, in crescita del 3,3%. Escludendo l'effetto dovuto alla cessione degli sportelli, la crescita si sarebbe attestata poco al di sotto del 4%.

Particolarmente positivo è risultato l'andamento della raccolta obbligazionaria (+ 12%) e di quella subordinata <sup>(2)</sup> (+ 28,5%), quest'ultima finalizzata anche a migliorare i *ratios* di Vigilanza, mentre la condizione di stabilità dei certificati di deposito può ricollegarsi alle consistenti emissioni effettuate dalla Filiale di New York, che hanno compensato il calo ormai fisiologico presso le filiali italiane di questo strumento di raccolta.

La flessione dei depositi e dei conti correnti, in parte da ascrivere alla cessione degli sportelli, è stata parzialmente compensata dalla crescita delle operazioni di pronti contro termine, quest'ultima determinata anche da uno spostamento – presso la filiale di Londra – di quote di provvista, precedentemente più concentrate su controparti bancarie.

Zone geografiche Italia	31/12/2001	31/12/2000 "pro forma"
Nord Ovest	<b>61,1%</b>	61,0%
Nord Est	<b>12,0%</b>	12,0%
Centro	<b>12,4%</b>	13,0%
Sud ed Isole	<b>14,5%</b>	14,0%
<b>Raccolta Italia</b>	<b>100,0%</b>	100,0%

Nella tabella sopra esposta è stata rappresentata la distribuzione territoriale della raccolta diretta da clientela (con esclusione delle obbligazioni) effettuata con contropartite residenti in Italia, che rappresenta quasi il 70% del totale e che non registra variazioni di rilievo rispetto alla situazione dello scorso esercizio.

<sup>(2)</sup> Il dato della raccolta subordinata riportato nella tabella differisce da quello indicato nella voce di bilancio 110 "Passività subordinate" in quanto una parte della provvista è stata effettuata con banche.

La raccolta indiretta al 31 dicembre 2001 ammontava a 234.857 milioni di euro, con una diminuzione del 3,4% rispetto all'esercizio 2000 per effetto di [La raccolta indiretta](#) un andamento in crescita di oltre il 2% dei volumi medi nominali a cui però si è contrapposta una marcata flessione della loro valorizzazione al mercato.

La componente gestita – che rappresenta il 33% della raccolta indiretta – si è ridotta a 78.442 milioni di euro, in calo dell'8,4%. Escludendo gli effetti riconducibili alle cessioni di sportelli, le diminuzioni della raccolta indiretta e della componente gestita sarebbero risultate rispettivamente pari al 2,9% e all'8%. Sulla dinamica involutiva dell'aggregato – che ha mostrato tuttavia negli ultimi mesi dell'esercizio confortanti segnali di inversione di tendenza – ha significativamente influito lo sfavorevole andamento dei mercati finanziari, che ha prodotto una contrazione del risparmio gestito oltre che, come già accennato, la riduzione del valore di mercato dei titoli gestiti.

## Attività finanziaria

### Il portafoglio titoli

(milioni di euro)

Sottovoci	31/12/2001		Plus / minusval.	31/12/2000 "pro forma"		Plus / minusval.
	Valore di bilancio	Valore di mercato		Valore di bilancio	Valore di mercato	
Immobilizzati	4.476,2	4.470,3	- 5,9	5.447,7	5.339,5	- 108,2
Non immobilizzati:						
- Titoli di debito	20.212,5	20.230,2	17,7	24.941,3	24.975,3	34,0
- Titoli di capitale	1.171,6	1.180,6	9,0	1.570,6	1.571,1	0,5
Totali titoli non immobilizzati	21.384,1	21.410,8	26,7	26.511,9	26.546,4	34,5
Investimenti Fondi Pensione:						
- Titoli immobilizzati	45,4	45,4	-	558,4	586,7	28,3
- Titoli non immobilizzati	-	-	-	174,5	242,9	68,4
Totali Investimenti Fondi Pensione	45,4	45,4	-	732,9	829,6	96,7
<b>Totali</b>	<b>25.905,7</b>	<b>25.926,5</b>	<b>20,8</b>	<b>32.692,5</b>	<b>32.715,5</b>	<b>23,0</b>

Il portafoglio titoli al 31 dicembre 2001 si è complessivamente ridotto a 25.906 milioni di euro, con una diminuzione di quasi 6.800 milioni di euro rispetto al 31 dicembre 2000. È composto da titoli immobilizzati per 4.476 milioni di euro, da titoli non immobilizzati per 21.384 milioni di euro e da titoli di pertinenza del Fondo pensioni interno per il personale esattoriale già dipendente Cariplo per 45 milioni di euro.

Il portafoglio immobilizzato è stato interessato da una diminuzione di 972 milioni di euro, alla quale hanno concorso in modo significativo (oltre 670 milioni di euro) le operazioni riguardanti la graduale sostituzione dei titoli costituiti in garanzia dei *Warrant Put IntesaBci* derivanti dall'Offerta Pubblica di Scambio azioni Intesa/Bci, con altri aventi vita residua non inferiore al termine previsto per l'esercizio dei predetti strumenti (15 novembre 2002). Nel corso dell'esercizio sono stati inoltre rimborsati titoli per 471 milioni di euro a cui si sono contrapposti acquisti per 267 milioni di euro.

Sul portafoglio immobilizzato non sono state contabilizzate minusvalenze nette per 6 milioni di euro.

Il portafoglio non immobilizzato è diminuito di oltre 5.000 milioni di euro, anche in conseguenza di politiche che per le particolari condizioni dei mercati hanno privilegiato – come verrà meglio illustrato nelle pagine seguenti – interventi di *trading* dinamico e di alleggerimento di posizioni con minore redditività. Oltre a ciò, si sono riflesse sul portafoglio le conseguenze della già accennata politica di riduzione dell'indebitamento interbancario, in passato strutturalmente di elevato livello. Grazie all'unificazione degli accessi al mercato finanziario, è stato infatti possibile conseguire condizioni di maggiore efficienza ed omogeneità nella situazione finanziaria della Banca. Quanto alla composizione, il portafoglio risulta formato prevalentemente da Buoni Ordinari del Tesoro per 1.502 milioni di euro, da obbligazioni di emittenti *corporate* per 10.240 milioni di euro, da titoli connessi con operazioni strutturate per 7.342 milioni di euro ed infine da titoli di capitale per 1.172 milioni di euro.

Sui titoli non quotati facenti parte del portafoglio non immobilizzato non sono state contabilizzate plusvalenze per 27 milioni di euro.

I titoli di investimento dei fondi pensione interni risultano in forte diminuzione, in quanto le attività vincolate ad uno dei fondi preesistenti sono confluite in corso d'anno presso un Fondo esterno, in attuazione di specifici accordi sindacali.

#### Operazioni fuori bilancio

Nel prospetto che segue sono riportati i valori nozionali dei contratti derivati in essere alla chiusura dell'esercizio.

(milioni di euro)

Tipologia di contratto (Valori nozionali)	31/12/2001	31/12/2000 "pro forma"	Variazioni	
			assolute	%
<b>Operazioni di negoziazione:</b>				
Derivati su tassi di interesse e indici	1.074.470,1	585.147,3	489.322,8	83,6
Compravendita a termine di valute	72.096,5	76.059,7	- 3.963,2	- 5,2
Derivati su valute	7.631,3	4.176,8	3.454,5	82,7
Derivati su titoli	757,0	2.015,5	- 1.258,5	- 62,4
<b>Totali</b>	<b>1.154.954,9</b>	667.399,3	487.555,6	73,1
<b>Operazioni di copertura:</b>				
Derivati su tassi di interesse e indici	52.053,8	73.190,7	- 21.136,9	- 28,9
Compravendita a termine di valute	9.103,2	16.437,6	- 7.334,4	- 44,6
Derivati su valute	2.377,1	3.387,8	- 1.010,7	- 29,8
Derivati su titoli	1.112,5	462,5	650,0	
<b>Totali</b>	<b>64.646,6</b>	93.478,6	- 28.832,0	- 30,8
<b>Oltre a:</b>				
Derivati su crediti (trading book)	68.076,6	57.435,9	10.640,7	18,5

Il valore delle operazioni di negoziazione è salito a 1.155 miliardi di euro, con una crescita dell'ordine del 70% interamente attribuibile alla forte espansione dei contratti derivati su tassi d'interesse e su indici di borsa, segmento che rappresenta oltre il 90% dell'operatività complessiva. L'aumentata attività di intermediazione, dedicata in prevalenza alle operazioni di breve termine su contratti di *Overnight Interest Rate Swaps* e *Forward Rate Agreement*, si ricollega – come più diffusamente illustrato nei successivi paragrafi dedicati a tutti gli aspetti dell'attività finanziaria svolta nell'anno – agli obiettivi generali di consolidamento del ruolo di



*market maker* già rivestito dalla banca per questo segmento del mercato italiano, oltre che di futura promozione in ambito europeo. Gli sviluppi operativi sono stati agevolati dall'alto grado di volatilità del mercato, per i ripetuti interventi delle autorità monetarie sui tassi di interesse.

Registrano per contro una diminuzione superiore al 30% le operazioni di copertura, sempre prevalentemente nell'ambito dei contratti derivati sui tassi d'interesse, che anche nel caso dell'attività di protezione costituiscono la parte di maggiore rilievo. Tale contrazione trova tuttavia ampia compensazione nel contemporaneo incremento registrato dai contratti interni stipulati per finalità di copertura (che nella tabella sopra esposta non sono inclusi), in virtù di un accentramento dell'accesso ai mercati presso unità specializzate.

È continuato il progressivo consolidamento della presenza sul mercato dei derivati di credito; nell'ambito dell'operatività di *trading*, il valore nozionale dei contratti ha raggiunto i 68 miliardi di euro, con un incremento di circa 11 miliardi di euro rispetto al 31 dicembre 2000. Particolarmente attiva in tale ambito, IntesaBci ha perfezionato nell'esercizio due operazioni di cartolarizzazione sintetica, la prima dell'importo di un miliardo di dollari su un portafoglio di finanziamenti concessi a società operanti nel settore aereo e la seconda su un portafoglio di derivati di credito dell'importo di 805 milioni di euro. Tali operazioni – denominate rispettivamente *Leonardo* e *Scala 3* – sono analiticamente descritte nella nota integrativa.

Alle operazioni riportate nella tabella occorre aggiungere per completezza il valore nozionale dei *Warrant Put IntesaBci* (2.576 milioni di euro) emessi in occasione dell'*OPSc* su azioni Banca Commerciale Italiana cui si è ripetutamente accennato.

#### Posizione interbancaria

(milioni di euro)

Voci	31/12/2001	31/12/2000 "pro forma"	Variazioni	
			assolute	%
Crediti verso banche a vista	4.034,7	4.109,0	- 74,3	- 1,8
Debiti verso banche a vista	13.606,2	22.247,5	- 8.641,3	- 38,8
<i>Posizione interbancaria netta a vista</i>	<b>- 9.571,5</b>	- 18.138,5	- 8.567,0	- 47,2
Crediti verso banche a termine	40.929,5	38.762,0	2.167,5	5,6
Debiti verso banche a termine	50.965,4	53.039,2	- 2.073,8	- 3,9
<i>Posizione interbancaria netta a termine</i>	<b>- 10.035,9</b>	- 14.277,2	- 4.241,3	- 29,7
<b>Posizione interbancaria netta</b>	<b>- 19.607,4</b>	- 32.415,7	- 12.808,3	- 39,5

La posizione netta interbancaria presentava al 31 dicembre 2001 un saldo negativo di 19.607 milioni di euro, in rilevante diminuzione rispetto a quella relativa al precedente esercizio.

Come già precedentemente indicato, la contrazione è da ricondurre alle strategie di miglioramento della situazione di liquidità della Banca e alla conseguente riduzione dell'indebitamento interbancario – che in passato aveva raggiunto livelli particolarmente elevati – anche mediante l'alleggerimento degli investimenti finanziari caratterizzati da minore redditività. Effetti positivi sulla liquidità sono stati inoltre generati dalle somme incassate in occasione delle dismissioni di partecipazioni bancarie e di sportelli realizzate nell'anno.

## Le partecipazioni

Il complesso degli investimenti finanziari di natura partecipativa ammontava, alla chiusura dell'esercizio, ad euro 11.824 milioni. Di questi, 8.668 milioni di euro riguardavano Imprese del Gruppo, mentre 3.156 milioni di euro si riferivano alle altre interessenze.

Nell'aumento delle immobilizzazioni finanziarie in *Imprese del Gruppo* si sono riflesse importanti iniziative intraprese nel corso dell'anno. Tra queste, la più rilevante sotto il profilo della dotazione patrimoniale (circa 1 miliardo di euro) si riferisce alla costituzione di *IntesaBci Investimenti*<sup>(3)</sup>, società di diritto italiano destinata ad operare su portafogli di quote emesse da *SICAV* estere ad elevata redditività potenziale, allo scopo di mettere a disposizione della clientela primaria del Gruppo vantaggiose opportunità di investimento alternativo.

Più in particolare, l'operatività della nuova controllata consentirà ad IntesaBci di effettuare investimenti nel capitale variabile di una o più *SICAV*, acquistandone le azioni da una primaria controparte bancaria estera con la quale verrà contestualmente sottoscritto un impegno di rivendita a termine, ad un prezzo determinato, delle azioni stesse. Appositi contratti di *swap* assicureranno all'investimento una redditività adeguata. Nello stesso tempo, IntesaBci replicherà l'operazione – sempre nella forma di “pronti contro termine” – nei confronti di IntesaBci Investimenti, che acquisterà quindi a pronti le quote delle *SICAV* con impegno di rivenderle a termine. La clientela potrà a sua volta investire acquistando, con il consueto schema di “pronti contro termine”, le azioni di IntesaBci Investimenti.

Con finalità esclusivamente di carattere finanziario sono state assunte interessenze in due nuovi soggetti giuridici, sorti in occasione dei cambiamenti intervenuti negli assetti proprietari dei Gruppi Montedison e Telecom. In relazione a quest'ultimo, IntesaBci ha acquisito – con un esborso di 520 milioni di euro – il 10% del capitale sociale di *Olimpia*, società-veicolo partecipata al 60% da Pirelli cui ha fatto capo l'assunzione di un'interessenza di rilievo, tramite la *holding* Olivetti, nel Gruppo Telecom Italia. Specifiche opzioni *put&call* assicurano ad IntesaBci la possibilità, trascorso un quinquennio, di uscire in ogni caso dall'investimento alle condizioni regolate da apposite clausole *cap&floor*.

Nel caso di Montedison, IntesaBci ha sottoscritto – con reinvestimento integrale del corrispettivo di euro 190 milioni, derivante dalla contestuale cessione dell'interessenza già posseduta in questa società – una quota pari al 5,99%<sup>(4)</sup> del capitale di *Italenergia*, soggetto giuridico di nuova costituzione con oggetto sociale già mirato alla specifica attività industriale di settore, con cui è stato attuato il passaggio della proprietà del Gruppo in questione ai nuovi azionisti di riferimento. L'investimento di IntesaBci – che tiene conto delle importanti opportunità di sviluppo operativo per la Banca, in relazione anche dell'elevato livello dei *partners* coinvolti – consentirà alla società di svolgere un ruolo di primo piano nell'ambito dell'approvvigionamento energetico.

Si segnala, infine, che l'interessenza dell'1,21% in *Commerzbank* – classificata in precedenza come posizione di *trading* – è stata ora iscritta tra le immobilizzazioni finanziarie, in considerazione del carattere divenuto strategico dell'investimento per i legami di natura durevole che lo contraddistinguono. Va ricordato che – in conformità alle vigenti congiunte disposizioni Consob e Banca d'Italia – il trasferimento è avvenuto al valore di 148 milioni di euro, determinato secondo la quotazione media del titolo nei trenta giorni precedenti la data (25 settembre 2001) in cui il Comitato esecutivo ha disposto per il cambiamento, con addebito al conto economico di euro 51 milioni per la differenza rispetto al costo iniziale della partecipazione.

<sup>(3)</sup> Già *Compagnia Italiana Investimenti Diversificati*.

<sup>(4)</sup> 7,16% in termini di diritti di voto.

Nell'ambito delle attività di razionalizzazione della struttura organizzativa e delle aree di *business*, nuovi investimenti – sotto forma di conferimento di rami d'azienda – hanno inoltre interessato *IntesaBci Mediocredito* (819 milioni di euro) ed *IntesaBci Sistemi e Servizi* (89 milioni di euro). Al rafforzamento patrimoniale di *IntesaBci Holding International* sono stati invece destinati, anche in relazione agli andamenti delle società sudamericane, 500 milioni di euro.

Tra le variazioni in diminuzione, si ricordano le cessioni di *Carime* e di *Banca di Legnano*, per un valore di libro complessivo di 1.862 milioni di euro.

Di rilievo particolare, tra le altre *Partecipazioni*, le iniziative che si ricollegano all'attività di *private equity*, nel cui ambito sono state assunte nuove interessenze per complessivi 73 milioni di euro, oltre a 16 milioni di euro riguardanti maggiori investimenti in società già partecipate. Nell'anno sono state dismesse interessenze per circa 100 milioni di euro.

## L'attività sui mercati finanziari

A questo settore dell'attività aziendale viene riservato particolare dettaglio, in considerazione dei suoi obiettivi strategici, legati alla stabilizzazione e diversificazione del *mix* dei ricavi d'esercizio oltre che alla crescita prospettica proiettata verso l'ambito europeo.

Come è stato ricordato in più punti, l'attività finanziaria si è sviluppata in uno scenario globale caratterizzato dalla marcata riduzione dei tassi d'interesse USA, mentre ribassi più o meno sensibili hanno interessato anche i tassi dell'Area euro e quelli giapponesi, nell'intento di favorire le riprese economiche nazionali. Altri aspetti non meno significativi si ricollegano direttamente alle incertezze conseguenti agli attentati negli Stati Uniti, che hanno profondamente perturbato i mercati e prodotto, tra l'altro, anche un consistente allargamento degli *spreads* di credito.

### L'attività di *treasury*

Completate già nella prima parte dell'anno le varie fasi di unificazione e riorganizzazione delle sale operative, l'impegno è stato focalizzato sulle attività di mercato, dove la forte volatilità caratteristica del periodo luglio-dicembre ha suggerito di trarre beneficio da interventi di rapido inserimento. Per quanto riguarda in particolare il mercato monetario, è stata potenziata l'attività di *market making* specialmente sugli strumenti derivati, con l'obiettivo di consolidare in questo segmento la *leadership* domestica di IntesaBci e di promuoverne il posizionamento a livello europeo. In termini reddituali, la volatilità generata dai ripetuti interventi delle Autorità monetarie ha consentito ai *desk* gestori di posizioni in contratti derivati euro ed in altre divise di ottenere soddisfacenti risultati.

In vista della confluenza dei volumi interbancari precedentemente gestiti dalle banche incorporate, si è provveduto fin dai primi mesi dell'anno ad allungare la vita media della raccolta interbancaria, alleggerendo i segmenti di più breve durata con conseguenti benefici per la gestione complessiva della liquidità. Per l'area sistemi di pagamento interbancari è stato completato il piano di sviluppo del progetto *CLS (Continuous Linked Settlement)*, in perfetta sintonia con i tempi di realizzo stimati all'avvio.

Per quanto concerne la gestione dei rischi di *settlement* e di liquidità, la situazione di crisi sistemica generatasi in autunno nei pagamenti e nella liquidità in dollari ed in euro è stata efficacemente gestita, grazie alla capacità della Banca di operare in modo flessibile su diversi mercati, con una gamma diversificata di strumenti di raccolta. Il portafoglio titoli di liquidità è stato mantenuto su livelli contenuti, con una durata media finanziaria inferiore all'anno.

Il livello storicamente basso raggiunto alla fine del terzo trimestre dell'anno dai tassi d'interesse sia a breve sia a medio-lungo termine ha permesso di svolgere una gestione economica positiva, grazie all'utilizzo di una serie di coperture su preesistenti impieghi atta, tra l'altro, a garantire una consistente riduzione dell'esposizione ai rischi di tasso d'interesse.

### Le attività di *proprietary trading*

L'operatività nel segmento del reddito fisso si è caratterizzata per l'assunzione di un basso rischio direzionale, con apertura di posizioni su vari segmenti di curva (*breve/medio-lungo termine*) e su diverse divise. Un *trading* dinamico e costante su titoli governativi e *corporates* – affiancato da un'attività di creazione e rapido realizzo di posizioni lunghe sui titoli a 1-2 anni soprattutto denominati in dollari – ha fornito un contributo decisivo per il raggiungimento degli obiettivi. Un altro contributo è pervenuto dalla partecipazione selettiva, ma significativa, al mercato primario degli emittenti *corporates*. Le minusvalenze riconducibili ai due fattori citati più sopra – la marcata riduzione dei tassi d'interesse innescata dalla politica monetaria americana e l'allargamento degli *spreads* di credito per gli eventi di settembre – sono state interamente riassorbite dall'attività di *trading* nell'arco dei 2-3 mesi successivi.

Nel settore azionario si è preferito mantenere un approccio *market neutral*, che ha consentito di ottenere buoni risultati nonostante l'andamento negativo dei mercati. Su questa base sono state sviluppate le seguenti strategie: a) *Long/Short Equity - Relative Value*, secondo la quale i portafogli azionari Italia ed Estero hanno tratto beneficio da un approccio di protezione delle posizioni, orientato all'acquisto di volatilità su indici o su singoli titoli. Nell'approccio *long-short relative* la scelta titoli ha consentito di ottenere una buona *performance*; b) *Convertible Arbitrage*, che ha prodotto soddisfacenti risultati soprattutto nella prima parte dell'anno, quando si è tratto profitto dagli ampi differenziali esistenti tra le due volatilità, di mercato e implicite nelle obbligazioni convertibili, nonché dal proficuo comparto delle nuove emissioni. Nella seconda parte dell'anno, in particolare dopo i fatti d'autunno, le opportunità di *business* si sono notevolmente ridotte, risentendo anche, come detto, dell'allargamento dei *credit spreads*; c) *Merger Arbitrage*, con risultati di limitato rilievo per le sfavorevoli situazioni presenti in pratica per l'intero esercizio, che hanno sensibilmente condizionato le opportunità di *business*; d) *Volatility Trading*, realizzato mediante riposizionamento di posizioni *gamma positive* a protezione del portafoglio durante la fase di alta volatilità, successiva ai più volte richiamati eventi di settembre; e) *Futures Trading*, comparto in cui l'elevato grado di volatilità ha consentito di operare con soddisfacenti risultati.

L'attività in cambi e materie prime è entrata a regime solo nella seconda parte del 2001, soprattutto per quanto concerne l'operatività in cambi. Maggiore [Attività in cambi e commodities](#) spazio è stato riservato alla gestione in opzioni rispetto al puro e semplice contante (*spot*): a questo proposito sono stati perfezionati i sistemi di controllo del rischio, vista l'estensione dell'attività di *trading* alle opzioni cosiddette *esotiche*. Per la forte tensione sorta sui mercati nell'ultima parte dell'anno, le posizioni sono state concentrate sui tassi di cambio principali in ragione della loro maggiore liquidità rispetto alle valute periferiche. È iniziata anche l'attività sulle materie prime, limitata per ora esclusivamente ai contratti *futures* sul petrolio ma destinata a decollare, nel corso del 2002, anche verso altri settori merceologici.

Il portafoglio di *Hedge Funds* di proprietà è cresciuto in termini nozionali di [Gli strumenti alternativi](#) circa l'80%, privilegiando in modo particolare l'area del Dollaro – che rappresenta circa i tre quarti del portafoglio totale – a conferma delle strategie di diversificazione del *business* rispetto alle attività interne, concentrate sui mercati locali dell'Area euro. La diversificazione per *asset class* vede un quinto del portafoglio allocato nella strategia di *equity long-short*, seguita da quelle di *convertible arbitrage*, *merger arbitrage*, *fixed income arbitrage* e dalla componente *equity* dei *CDO* (*Collateralized Debt Obligation*).

I primi cinque mesi dell'anno hanno visto un incremento generalizzato del valore dei Fondi in tutte le strategie gestite. Nel mese di giugno, il rendimento del portafoglio Fondi ha peraltro fortemente risentito del mancato buon fine di un'importante integrazione già annunciata pubblicamente (*GE-Honeywell*) mentre nei mesi successivi, con il deterioramento del mercato del credito, anche la componente *CDO* ha inciso negativamente sulle *performance* complessive. Le altre posizioni hanno per contro dimostrato in complesso, pur con andamenti alterni, soddisfacenti livelli di diversificazione del rischio a livello globale.

Il mercato primario azionario ha ovviamente risentito della congiuntura (Indice *Mibtel* – 24,63%, Indice *Numtel* – 45,57% su base annua). Rispetto al 2000, le offerte pubbliche di vendita o sottoscrizione ed i collocamenti privati sulla Borsa Italiana si sono all'incirca dimezzati sia come controvalore (7 miliardi di euro, da circa 13 miliardi) sia come numero (20 ex 48, la maggior parte dei quali svolti nel primo semestre), mentre analoga flessione è stata accusata dalle Offerte pubbliche di acquisto (circa 6 miliardi di euro ripartiti su 20 operazioni, contro circa 12 miliardi di euro su 30 OPA). Le società presenti sul listino sono parimenti discese da 297 a 294. Solo il comparto degli aumenti di capitale ha registrato volumi in aumento (raddoppiati a quasi 7 miliardi di euro rispetto ai circa 4 miliardi di euro realizzati nell'anno precedente).

In tale contesto la Banca ha comunque consolidato la sua posizione di mercato, salvaguardando nello stesso tempo – sia pure con un numero inferiore di interventi – i propri livelli di redditività, anche grazie a strategie di crescente qualificazione in termini di partecipazione alle operazioni di direzione e garanzia, nonché alla tendenza ad aumentare dei livelli di commissioni percepite per le operazioni sul capitale, causata dall'accresciuta volatilità delle Borse e dal maggiore sforzo di vendita richiesto per la scarsa liquidità del mercato.

In sintesi, gli interventi svolti si riassumono come segue: 19 offerte pubbliche di vendita o sottoscrizione (*ex 46*) per 3 delle quali (*ex 6*) con incarichi di *global co-ordinator* o *lead manager* e per uno (come nel 2000) quale membro del gruppo di direzione; 9 (*ex 15*) collocamenti privati riservati ad investitori istituzionali italiani ed esteri, di cui uno in qualità di *joint global co-ordinator*; 6 aumenti di capitale in opzione (come nel 2000) di cui uno in veste di *global co-ordinator*, uno di *senior underwriter* ed uno di *advisor*; 6 OPA (*ex 10*) di cui 5 (*ex 4*) con compiti di coordinatore incaricato della raccolta delle adesioni; 2 incarichi di *sponsor* per l'ammissione a quotazione ed uno di *specialist* per l'assicurazione della liquidità (contro rispettivamente 5 e 3 ricoperti nell'anno precedente).

#### La consulenza finanziaria M&A and Advisory

Nel corso del secondo trimestre dell'anno è stata avviata l'attività di offerta di servizi di consulenza finanziaria nell'ambito di operazioni di fusione, acquisizione e ristrutturazione (*M&A*). Il servizio è rivolto alla clientela che abbia la necessità di mettere a fuoco le proprie attività dismettendo quelle meno strategiche, oppure che abbia individuato la crescita per via esterna come canale di sviluppo. Con ciascun cliente l'assistenza prestata dalla Banca è basata su uno o più incarichi di durata media allineata su circa 12 mesi, rinnovabili. Tali incarichi prevedono delle commissioni fisse (il cosiddetto *retainer*) ed un corrispettivo variabile in funzione del buon esito delle operazioni attuate. Nel corso dell'anno la Banca è intervenuta in 11 operazioni di *M&A*, per un controvalore di circa 2,5 miliardi di euro.

#### Le attività di finanza strutturata

Nel corso del 2001 l'attività nel comparto della finanza strutturata ha manifestato una forte crescita, sia come dimensioni dell'area e delle risorse dedicate sia per volumi di operazioni effettuate. IntesaBci è oggi l'unica banca italiana dotata di un assetto organizzativo adeguato allo sviluppo ed alla gestione di operazioni di finanza strutturata, con livelli di alta specializzazione. Il modello prescelto si articola su unità ripartite per settori industriali (*power, oil & gas, shipping, TMT, ecc.*) e per funzioni operative (*securitisation, acquisition, credit derivatives, ecc.*), secondo la sequenza *origination - structuring - distribution*. L'area – che si avvale di uffici *world wide* strategicamente dislocati in Italia e all'estero, presso la rete di filiali dirette e indirette – è organizzata come *business* globale, con specializzazioni poste al servizio della clientela sia domestica sia internazionale e capacità competitiva globale in nicchie determinate. Ciò ha consentito alla Banca di aumentare decisamente il numero di operazioni in cui essa ha ricoperto il ruolo di *arranger*.

#### I derivati di credito

Nell'ambito dei vari settori in cui opera l'unità di finanza strutturata, si è consolidata la posizione di mercato di IntesaBci nel comparto dei derivati di credito a livello internazionale, in cui è uno dei principali operatori. L'attività si è svolta nell'ottica di una gestione dinamica dei rischi, come dimostrato dalla già ricordata operazione di cartolarizzazione sintetica *Leonardo*, effettuata su di un portafoglio di 1 miliardo di dollari USA ed avente per oggetto finanziamenti concessi a società operanti nel settore aeronautico. Per quanto riguarda l'attività di *trading*, l'obiettivo è stato quello di effettuare operazioni con bassi profili di rischio e di durata prevalentemente breve, al fine di smorzare la volatilità dei redditi generati. All'interno di questa operatività si è collocata la già ricordata operazione di cartolarizzazione sintetica di un portafoglio di derivati di credito, destinata al mercato, del valore di circa 800 milioni di euro.

## Le operazioni di cartolarizzazione

Nel mercato delle *securitisation*, IntesaBci è stata l'unica Banca ad aggiudicarsi il ruolo di *arranger* per entrambe le operazioni proposte dallo Stato italiano sul gioco del Lotto e SuperEnalotto (euro 3 miliardi) nonché sul patrimonio immobiliare di sette Enti Previdenziali (euro 2,3 miliardi), in collaborazione con altre banche italiane ed estere. Altre operazioni, sempre nel ruolo di *arranger*, hanno permesso la cartolarizzazione di attivi – rappresentati da crediti sotto diverse forme tecniche – per il valore globale di quasi 1.400 milioni di euro (di cui 366 milioni originati dal Gruppo).

## L'attività di sindacazione

Non meno significativi gli sviluppi che hanno interessato l'attività sul mercato della sindacazione, dove è stata favorita anche l'attività di *underwriting*. Nel 2001 IntesaBci ha partecipato in qualità di *joint lead arranger* e *underwriter* ai finanziamenti per *Lecta Group* (euro 925 milioni), una delle operazioni di *acquisition finance* più grosse organizzate in Italia/Europa, e per *Industrie Ilpea* (euro 172 milioni oltre a dollari USA 87,5 milioni), curando inoltre l'intera organizzazione del finanziamento *Guala Closures* (euro 173 milioni).

Nell'ambito dei *corporate loans* è stata sindacata – in collaborazione con *Citibank* – l'operazione *Fiat-GM Powertrain* del valore di un miliardo di euro. Nel secondo semestre dell'anno si è assistito ad una parziale ripresa del settore *Telecom*, mentre si è mantenuto il *trend* positivo del settore *M&A financing*, con particolare enfasi nel comparto *power e utilities*. A questo proposito, IntesaBci ha svolto il ruolo di *coordinating bank* e *joint bookrunner* per la nuova operazione *Wind* di euro 5,5 miliardi.

Nel settore *M&A financing*, IntesaBci è stata *Mandated Lead Arranger* e *Bookrunner* per l'operazione *Italenergia* di originari euro 6,5 miliardi, destinati principalmente al finanziamento dell'acquisizione del gruppo *Montedison* da parte del gruppo *Fiat*. La Banca ha inoltre partecipato in qualità di *Mandated Lead Arranger* e *Underwriter* nell'operazione di euro 1,8 miliardi a favore di *Olimpia*, a supporto dell'acquisizione di *Telecom* da parte del Gruppo *Pirelli*.

Complessivamente l'attività di distribuzione svolta dalla Banca – che include i *desk* di sindacazione di Milano, Londra, Hong Kong e New York – ha portato ad un miglioramento della sua posizione nelle classifiche stilate da *Dealogic Loanware* relativamente al ruolo di *Syndication Agent/Bookrunner*. Alla data del 31 dicembre 2001, IntesaBci risultava infatti salita, in termini di volumi, al primo posto a livello italiano (*ex secondo a fine esercizio 2000*), al quindicesimo posto a livello europeo (*ex diciassettesimo*) e al trentaduesimo posto a livello mondiale (*ex trentottesimo*).

## Le attività di Asset&amp;Liability Management e l'acquisizione di risorse finanziarie

La gestione dei rischi di tasso e di liquidità strutturale associati al *banking book* della Banca viene curata da un'unica struttura organizzativa di *Finanza Strategica*. Il rischio di tasso viene seguito misurando la sensibilità del valore di mercato dei vari elementi patrimoniali al variare dei tassi d'interesse per le varie scadenze. Nell'ambito di una gestione integrata, si fa ricorso ad operazioni di copertura solo quando i profili di rischio di attività e passività non si compensino in modo naturale. L'esposizione al rischio viene in ogni caso mantenuta su livelli assai ridotti: spostamenti anche significativi della curva dei tassi provocano in tal modo variazioni del valore di mercato di entità sostanzialmente trascurabile ai fini del patrimonio di vigilanza.

Per gestire il rischio di liquidità strutturale vengono rilevati i saldi per cassa – ripartiti secondo fasce di scadenza temporale – generati dalle tradizionali attività di raccolta ed impiego. Un'attenzione particolare è rivolta agli sbilanci sulle scadenze medio-lunghe, utilizzati per definire gli orientamenti e le decisioni in ordine alle emissioni obbligazionarie.

Dal lato della raccolta fondi, le emissioni realizzate nel corso del 2001 da IntesaBci – suddivise in domestiche ed estere – sono risultate pari nel complesso a 8,2 miliardi di euro, con un netto incremento negli ultimi mesi dell'anno grazie all'entrata in attività del programma *Medium Term Notes*, inaugurato con un'operazione iniziale di valore pari ad un miliardo di euro.

L'ammontare complessivo delle emissioni obbligazionarie domestiche di IntesaBci è stato pari a 5,1 miliardi di euro. Nell'ambito dei titoli collocati, è risultata nettamente prevalente la componente costituita da titoli a tasso fisso (65% del totale) mentre il peso delle obbligazioni a tasso variabile e strutturate si è collocata rispettivamente al 19% ed al 16%. La scomposizione per durata mette a sua volta in evidenza una concentrazione sulle scadenze a 2-3 anni (con un peso del 65%) mentre il 28% è rappresentato da titoli con durata tra 4 e 6 anni ed il restante 7% da obbligazioni con scadenza tra 7 e 10 anni. Tra la raccolta obbligazionaria domestica, sono stati collocati titoli subordinati per complessivi 1,6 miliardi di euro, pari al 31% dell'ammontare globale. In tale ambito, il 72% era rappresentato da titoli *Lower Tier 2* contro il 28% delle emissioni *Tier 3*.

Le emissioni obbligazionarie collocate sui mercati esteri, sia all'interno del programma di *Euro Medium Term Notes* (operativo dal 3 luglio 2001) sia *stand-alone*, risultavano pari in controvalore complessivo a 3,1 miliardi di euro. Tale importo era in particolare costituito da 1,9 miliardi di euro per le emissioni a tasso variabile e da 0,7 miliardi di euro per quelle strutturate. All'interno di tale classificazione, le operazioni subordinate ammontavano a 250 milioni di euro, ripartite in 50 milioni di euro di obbligazioni *Lower Tier 2* ed in 200 milioni di euro di *Tier 3*. Quanto alla durata, il 97% risultava inferiore o uguale a 5 anni. L'importo residuo rispetto al citato totale di euro 3,1 miliardi era infine rappresentato da un'operazione di *Tier 1 capital*, finalizzata nel luglio 2001 per 0,5 miliardi di euro, a tasso fisso, con durata perpetua e *call* alla fine del decimo anno. L'emissione è stata effettuata mediante l'impiego di un *SPV (IntesaBci Preferred Capital Company LLC III Delaware)*.

Nell'ambito dell'attività di raccolta a medio-lungo termine sui mercati esteri è stata perfezionata un'operazione di finanziamento interbancario a 10 anni di euro 60 milioni. Per l'esercizio 2002, si prevede un'attività di emissione dell'ordine di circa 10 miliardi di euro – con una leggera prevalenza del ricorso al mercato domestico – e che includerà verosimilmente anche prestiti subordinati *Lower Tier 2*.

#### L'attività di *private equity*

Il settore del *private equity* è stato caratterizzato dal progressivo rallentamento nell'attività di investimento, dopo un triennio di crescita con andamenti particolarmente positivi. Le motivazioni sono essenzialmente di carattere macroeconomico, con una congiuntura oggettivamente riflessiva a livello internazionale. In tale contesto di mercato, IntesaBci ha operato lungo due direttrici fondamentali: l'integrazione delle due *business units* operanti nel settore degli investimenti di capitale ed in quello *private equity* da un lato e, dall'altro, lo sviluppo della propria presenza sul mercato, che vede la Banca ai primi posti tra i *team* di investimento.

L'integrazione operativa è stata al centro di iniziative specifiche di analisi, comparazione ed uniformazione delle varie procedure utilizzate per lo svolgimento dell'attività in tutte le sue fasi, dall'*origination* e dalla decisione di investimento alla gestione della partecipazione fino al disinvestimento finale. L'assetto che ne è risultato – reso operativo nel corso del 2002 – rappresenterà un'evoluzione dei modelli sino ad ora utilizzati.

L'attività caratteristica svolta nel corso dell'anno si è concretizzata in 10 nuovi investimenti per un totale di circa 73 milioni di euro, cui si aggiungono incrementi per ulteriori 16 milioni di euro su iniziative già esistenti o deliberate nello scorso esercizio. Tra i nuovi investimenti si ricordano quelli in *Bolzoni S.p.A.*, società attiva nel campo delle attrezzature per carrelli elevatori e per la logistica per 12,4 milioni di euro; in *Epiclink S.p.A.*, *joint venture* con primari operatori industriali nazionali nel settore dell'*Information Technology*, per 10,8 milioni di euro; in *Ilpea Equity Llc*, nel quadro della creazione di un gruppo leader mondiale nella componentistica *automotive*, per 8,9 milioni di euro; in *Merloni Termosanitari S.p.A.*, primario operatore nel settore dei prodotti termo-sanitari, per 22 milioni di euro; in *Mirror International Holding Sarl*, holding di un gruppo operante nell'industria dei servizi satellitari, per 24,5 milioni di euro. Dal lato delle dismissioni, sono stati perfezionati sette disinvestimenti significativi, per un totale prossimo ai 100 milioni di



euro. Alla chiusura dell'anno, il portafoglio di *private equity* annoverava 57 partecipazioni per un investimento complessivo di circa 280 milioni di euro, oltre a circa 41 milioni di euro in conto finanziamento soci.

È altresì proseguita l'attività di investimento in *Fondi di private equity*, con il duplice obiettivo di trarre beneficio dagli elevati rendimenti attesi e di rafforzare i legami operativi con i principali *team* professionali sia nazionali sia esteri.

L'unità di *private equity* ha operato anche nell'ambito delle grandi operazioni di investimento finanziario attuate da IntesaBci, in occasione delle acquisizioni o dei trasferimenti degli assetti di controllo relativi a gruppi di importanza strategica per l'economia nazionale. Si collocano in questa prospettiva l'ingresso nel capitale di *Italenergia* e di *Olimpia* di cui si è già riferito.

## Il sistema dei controlli

### Il sistema di controllo interno e la funzione di *auditing*

In linea con le direttive del Modello di Gruppo, è stata attuata nel corso dell'anno l'integrazione tra le diverse strutture di *auditing* delle banche confluite in IntesaBci, secondo un modello che prevede l'articolazione per processo della funzione di controllo, al fine di svolgere interventi tramite *know-how* specialistici e comprendere a fondo i rischi peculiari dei diversi settori dell'attività aziendale. La funzione è chiamata a svolgere una sorveglianza diretta su tutta la Banca, cui si aggiungono compiti di *audit in service* e di sorveglianza indiretta sulle strutture di *internal auditing* presso le altre entità del Gruppo. Secondo le indicazioni dell'Organo di Vigilanza, viene inoltre assicurato l'*audit* sui processi di integrazione.

Alla funzione di *auditing* risultano quindi attribuite responsabilità di sorveglianza sul regolare andamento dell'operatività, dei processi e dei rischi del Gruppo, mediante valutazione: a) della funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni preposto a garantire l'efficacia e l'efficienza dei processi aziendali; b) della validità dei presidi posti a salvaguardia del valore delle attività ed a protezione contro le perdite; c) dell'affidabilità e dell'integrità delle informazioni contabili e gestionali disponibili; d) della conformità delle operazioni intraprese alle normative interne ed esterne nonché alle politiche stabilite dal Vertice Operativo; e) dell'adeguatezza del sistema dei controlli interni in materia di antiriciclaggio.

L'attività viene svolta attraverso:

- il controllo sui processi operativi delle Reti e sulle Direzioni del Centro di governo, con verifiche sul rispetto di norme interne ed esterne, sull'affidabilità delle strutture operative e dei meccanismi di delega, sulla correttezza delle informazioni disponibili nelle diverse attività e su di un loro adeguato utilizzo. L'*auditing* garantisce inoltre un supporto diretto ai responsabili delle Divisioni commerciali, mediante proprie strutture dedicate a ciascuna di esse;
- la valutazione dell'adeguatezza ed efficacia dei processi di sviluppo e gestione dei sistemi informativi, a garanzia della loro affidabilità, sicurezza e funzionalità;
- la sorveglianza sui processi di erogazione e di gestione del credito, verificando la loro adeguatezza rispetto al sistema di controllo dei rischi ed il funzionamento dei meccanismi di misurazione utilizzati;
- la sorveglianza sui processi inerenti l'operatività finanziaria e sull'adeguatezza dei sistemi di controllo dei rischi ad essa collegati;
- la verifica del rispetto delle regole di comportamento e della correttezza delle procedure adottate per i servizi di investimento nonché delle disposizioni vigenti in materia di separazione amministrativo-contabile e patrimoniale per i beni della clientela;
- l'indirizzo e controllo sulle funzioni di *internal auditing* presso tutte le controllate del Gruppo in Italia ed all'estero, con valutazione della relativa pianificazione predisposta dalle società e verifiche riguardanti l'efficacia per struttura, per qualità degli addetti e per collocazione negli organigrammi aziendali. Viene inoltre svolta direttamente attività di revisione interna tramite contratti di *service*, per le società con cui siano state definite tali modalità di intervento o in ogni caso qualora ritenuto opportuno;
- la verifica a livello di Gruppo dell'adeguatezza del sistema dei controlli interni in materia di normativa antiriciclaggio sia in Italia sia all'estero, tenuto conto in quest'ultimo caso dei singoli ordinamenti nazionali. Per le strutture del Gruppo operanti sul territorio nazionale, la funzione di controllo viene integrata da attività di consulenza-assistenza per gli aspetti normativi nonché di monitoraggio sull'operatività e sull'esecuzione degli adempimenti obbligatori.

Nello svolgimento dei suddetti compiti vengono utilizzate metodologie di analisi preliminare dei rischi insiti nelle diverse aree, impostando le azioni da svolgere in funzione delle conseguenti valutazioni e delle priorità che ne conseguono. Viene comunque costantemente garantito un grado adeguato di copertura. Delle valutazioni che derivano dagli accertamenti svolti vengono periodicamente resi edotti gli Organi societari di amministrazione e controllo.

Per quanto concerne l'esercizio 2001, l'attività svolta non ha messo in rilievo carenze di carattere significativo nel sistema dei controlli interni.

Nell'ambito del Nuovo Modello la funzione creditizia è collocata – oltre che nell'ambito del Centro di governo – anche presso le singole Divisioni, dove unità strutturate in maniera sostanzialmente uniforme svolgono attività creditizia sia di concessione sia di monitoraggio di primo livello, oltre che di gestione dei crediti problematici di loro pertinenza, secondo prefissati limiti di autonomia e di facoltà decisionali.

Il processo di erogazione del credito

La *Direzione Crediti* del Centro di governo determina – mediante la definizione di regole, strumenti e processi che presidiano l'erogazione del credito e la sua gestione – l'indirizzo delle politiche creditizie del Gruppo e la sorveglianza sulla qualità complessiva del portafoglio crediti. Alla Direzione sono anche affidati compiti di esame delle posizioni riservate alla competenza degli Organi deliberanti del Gruppo, nonché di coordinamento e di indirizzo dei rapporti intrattenuti con i cosiddetti *Grandi Clienti* oltre che, in ogni caso, delle operazioni aventi carattere rilevante per importo e/o complessità. Al fine di evitare eccessive concentrazioni di rischio presso la predetta classe di clienti, le relative posizioni globali sono monitorizzate a livello accentrato, onde sorvegliarne la compatibilità con i limiti massimi di rischio creditizio ritenuto ammissibile sotto questo profilo per il Gruppo IntesaBci. Per le posizioni creditizie di pertinenza delle Società del Gruppo che beneficiano di affidamenti elevati è previsto il ricorso ad un parere consultivo della Capogruppo, che esprime così anche una valutazione di procedibilità su operazioni all'esame delle varie Banche/Società finanziarie d'appartenenza. Alla Direzione Crediti compete infine la gestione dei crediti problematici eccedenti determinati limiti, in via diretta se provenienti dalle Divisioni oppure su mandato, se di pertinenza delle altre realtà del Gruppo.

I processi di erogazione del credito sono costantemente orientati al miglioramento della qualità del portafoglio, con l'adozione di precise linee-guida in tutte le fasi gestionali della relazione fiduciaria (istruttoria, concessione, monitoraggio, crediti problematici). Il contenimento dei profili di rischio del portafoglio prestiti viene perseguito mediante accertamenti sulla sussistenza di presupposti di affidabilità (capacità attuale e prospettica del cliente di produrre adeguate risorse reddituali e congrui flussi finanziari) e valutazione della natura e dell'importo degli interventi proposti, tenendo presenti le concrete necessità del richiedente il fido, l'andamento del rapporto fiduciario eventualmente già in atto con il Gruppo, la presenza di eventuali legami tra il cliente ed altri soggetti affidati, la ricerca di una struttura di affidamenti tale da favorire l'afflusso di operazioni da intermediare sullo specifico rapporto fiduciario e, infine, la possibilità di svolgere attività di *cross-selling* di prodotti/servizi bancari.

L'attività di sorveglianza e monitoraggio è basata su di un sistema di controlli interni, finalizzati alla gestione ottimale del rischio creditizio attraverso l'efficace integrazione tra controlli di linea, gestionali specifici e attività di revisione interna. In particolare, la funzione di sorveglianza e controllo si concreta mediante utilizzo di metodologie di misurazione e controllo andamentale, sintetizzate principalmente in un indice di rischio derivante dall'insieme dei processi di gestione (revisioni periodiche, pratica fido, crediti problematici), di controllo (quadro di controllo, *auditing*, controllo gestionale) e di pianificazione e sviluppo (*budget*, *marketing*). Tutte le posizioni fiduciarie sono comunque oggetto di un riesame periodico svolto, per ogni singola controparte/gruppo economico di appartenenza, tramite revisione diretta e specifica da parte delle strutture centrali e periferiche competenti per limiti di fido. È inoltre prevista una procedura *ad hoc* di revisione automatica, limitata peraltro ai rapporti di importo contenuto e con bassi indici di rischio.

Il controllo del rischio di credito

L'interscambio dei flussi informativi di base tra le diverse entità del Gruppo è assicurato dalla Centrale Rischi di Gruppo, che consente di evidenziare ed analizzare i rischi creditizi in capo ad ogni singolo cliente/gruppo economico, sia verso il Gruppo nel suo complesso sia nei confronti delle singole società che lo compongono.

Per quanto riguarda i crediti problematici, la funzione di sorveglianza si avvale di processi mirati ad integrare e uniformare i criteri di intercettazione e gestione delle posizioni anomale, in funzione della gravità dei sintomi negativi e/o degli eventi pregiudizievoli occorsi e secondo strutture suddivise per fasi temporali, soggetti interessati e responsabilità. Le linee del processo si susseguono dall'individuazione degli interventi per la risoluzione delle problematiche gestionali inerenti le posizioni di rischio – con ricollocazione obbligatoria e/o delimitazione temporale della permanenza di ciascuna posizione nelle diverse classi di irregolarità, fino allo stadio di sofferenza – all'identificazione di specifici obiettivi di risoluzione, con aggiornamento delle previsioni di perdita in funzione del permanere dei problemi irrisolti o dell'aggravamento della criticità del rapporto. In ambito divisionale sono operativi processi definiti in ragione delle rispettive strutture organizzative e funzionali, nonché delle specificità della clientela ad esse assegnata. L'intervento diretto della Direzione Crediti nella gestione dei crediti problematici avviene al di sopra di determinati limiti d'importo.

A supporto del processo crediti problematici opera una procedura informatica dedicata che consente – in larga misura con interventi automatici – di monitorare costantemente tutte le fasi gestionali previste per le posizioni anomale, allo scopo di attivare con prontezza la rete delle filiali in ordine al recupero commerciale delle relazioni, coinvolgere professionalità complementari nella definizione delle azioni più efficaci da intraprendere sin dai primi sintomi di difficoltà nella gestione di un rapporto fiduciario, stabilire tempistiche definite per l'espletamento delle azioni stesse e per la verifica del loro esito.

Tra le nuove metodologie di valutazione del rischio di credito, sono in corso iniziative progettuali essenzialmente finalizzate all'utilizzo – anche per questa tipologia di rischiosità – di sistemi analoghi a quelli impiegati per il controllo dei rischi di mercato (*VAR*), nonché di *rating* interni idonei ad individuare le probabilità di *default* nel segmento imprese della clientela.

#### Il risk management

Nello scorso maggio, la Banca d'Italia ha ritenuto valido il modello interno a suo tempo elaborato presso BCI, consentendone l'utilizzo ai fini delle segnalazioni riguardanti il requisito patrimoniale a fronte del rischio generico su titoli di debito e di quello, generico e specifico, su titoli di capitale. Il progetto di estensione del modello all'intero aggregato IntesaBci è in fase di avanzata realizzazione, in linea con la tempistica e le modalità indicate dall'Organo di Vigilanza. Completato già alla fine dello scorso ottobre per quanto concerne i portafogli già di Intesa e Comit, il progetto in questione verrà infatti terminato entro la metà dell'anno corrente con l'inclusione delle posizioni relative al sottogruppo Caboto. Al fine di garantire la necessaria tempestività nella realizzazione degli interventi, l'unità di *Risk Management* è stata incaricata di coordinare le funzioni aziendali interessate nonché di predisporre specifici studi di fattibilità ed articolati piani di azione.

#### Il rischio di mercato

Come si evince dalla tavola che segue, alla chiusura dell'esercizio il *Value at Risk*<sup>(5)</sup> a fronte dei rischi di mercato era complessivamente pari a 15,7 milioni di euro, in decisa riduzione (– 4,5 milioni di euro) rispetto alla rilevazione riguardante la fine del precedente esercizio. Una simile dinamica è scaturita, oltre che dalla maggiore diversificazione tra i fattori di rischio, dell'ordine del 30%, anche dall'effetto di ricomposizione al loro interno. Si osserva infatti come all'aumento del rischio di tasso, che rappresenta ora la componente determinante della rischiosità del portafoglio, si sia contrapposta una riduzione dei rischi azionari e di cambio.

Per quanto concerne la crescita del rischio di tasso, il fenomeno è riconducibile al significativo afflusso nell'ambito del portafoglio di negoziazione di posizioni ex Intesa, concentrate

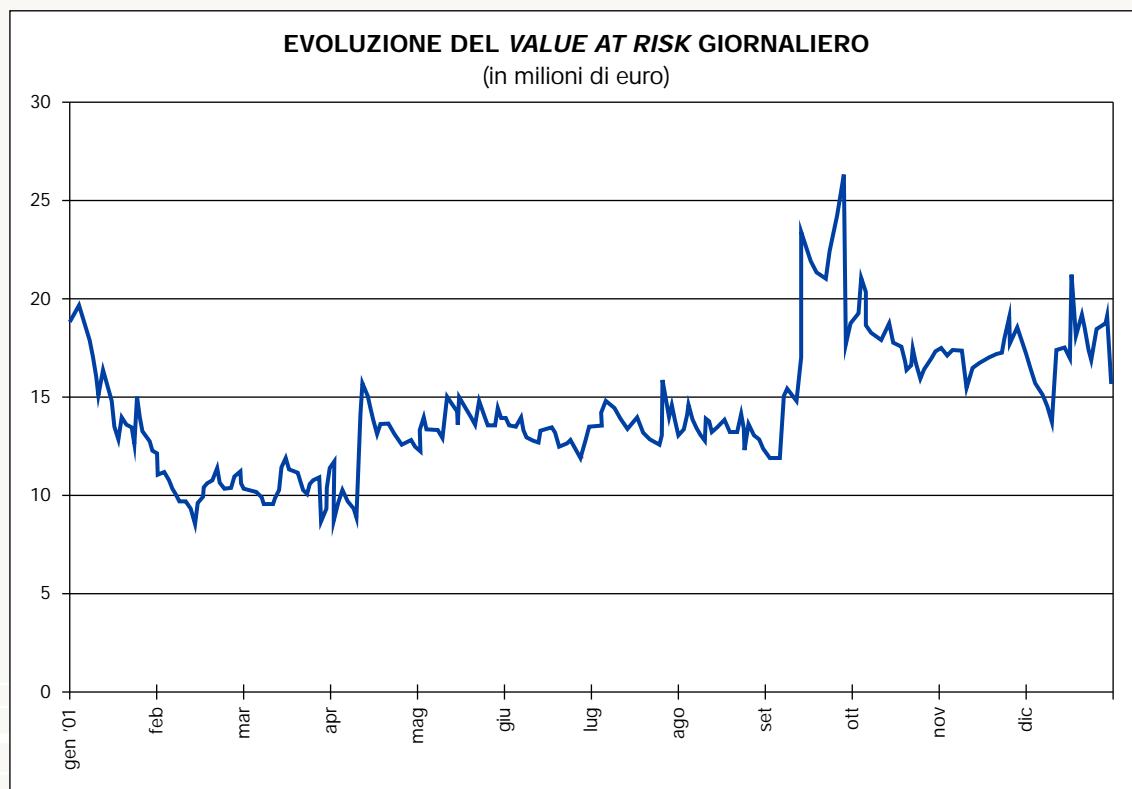
<sup>(5)</sup> Il VaR viene calcolato con un approccio parametrico che tiene conto delle correlazioni esistenti tra i fattori di rischio presi in considerazione ricorrendo, limitatamente al portafoglio opzioni, all'utilizzo di simulazioni MonteCarlo. Il VaR viene calcolato ipotizzando un periodo di smobilizzo pari ad 1 giorno lavorativo ed un livello di confidenza del 99%.

principalmente su tale tipologia di rischio. Nell'ambito del rischio azionario, la flessione è essenzialmente dipesa dal riposizionamento del portafoglio, con chiusura di esposizione per alcuni titoli e riorganizzazione del portafoglio di *alternative investment*, costituito da partecipazione in fondi. Del tutto regolare, senza picchi o sforamenti di limiti, l'evoluzione presentata dalle filiali estere, con un contributo marginale al profilo di rischio complessivo della Banca.

<b>Valore a rischio del portafoglio di negoziazione (*)</b> (in milioni di euro)				
<b>Fattori di rischio</b>	<b>31 dicembre 2001</b> <b>IntesaBci</b>	<b>31 dicembre 2000</b>		
		<b>Intesa</b>	<b>BCI</b>	<b>IntesaBci</b>
Tassi di interesse	11,9	2,0	6,8	8,8
Azionario	9,7	1,4	11,6	13,0
Tassi di cambio	0,2	0,1	2,0	2,1
<b>Totale</b>	<b>15,7</b>	<b>3,5</b>	<b>16,7</b>	<b>20,2</b>

(\*) La somma dei singoli valori è maggiore del totale indicato in tabella in quanto il metodo utilizzato per aggregare i rischi delle singole attività tiene conto delle correlazioni esistenti tra i diversi fattori di rischio.

Osservando l'evoluzione del *Value at Risk* giornaliero riportata nel grafico che segue, è possibile osservare come il dato di fine esercizio si collochi nettamente al di sotto del valore massimo dell'anno (pari a 26,1 milioni di euro), verificatosi in corrispondenza degli attentati terroristici dello scorso settembre. La decisa impennata è da attribuire esclusivamente alla maggiore rischiosità implicita nel possesso di posizioni finanziarie – sia pure di dimensioni e caratteristiche immutate – dopo l'instabilità generata sui mercati monetari e obbligazionari dai richiamati eventi. Pur in assenza di sforamenti a livello complessivo, alcuni sottoportafogli sono stati di conseguenza caratterizzati dal superamento dei limiti assegnati. Grazie ad adeguate operazioni di copertura poste in essere, il capitale assorbito si è andato tuttavia riducendo progressivamente.



Come d'uso, l'analisi di rischio dei portafogli viene affiancata, con frequenza settimanale, dalla stima delle variazioni di valore a seguito di scenari considerati estremi. Oltre a scenari *standard* (abbassamento/innalzamento delle curve dei tassi) vengono simulati scenari che incorporano l'ipotesi di un crollo degli indici azionari (*equity shock*) e scenari in cui a tale crollo si accompagna la contestuale riduzione dei rendimenti (*fly to quality*). È da sottolineare che la situazione che ha caratterizzato l'ultima parte dell'anno è essenzialmente riconducibile agli eventi dell'11 settembre.

L'efficacia del modello di calcolo viene monitorata giornalmente per mezzo di analisi di *backtesting* che mettono a confronto il valore a rischio previsto con il *Profit & Loss* effettivo. Come atteso, il mese di settembre è contrassegnato, a seguito delle tensioni sui mercati conseguenti agli attentati terroristici, da una concentrazione di eccedenze del *P/L* rispetto al *VaR*, comunque ricomprese all'interno del *range* previsto dagli esercizi di *stress testing*.

Presso *Caboto Holding*, l'analisi sul controllo dei rischi condotta a fine anno evidenziava un'esposizione al rischio di tasso caratterizzata da una *sensitivity* di euro - 51.508, relativamente alle posizioni aperte in titoli e derivati, con una rilevante componente, tra i titoli, di emissioni non governative. L'esposizione nei confronti dei Paesi emergenti risultava invece limitata (inferiore all'1% della posizione complessiva) e comunque chiusa al rischio di cambio connesso con le emissioni in valuta locale. Il rischio di tasso generato dalla posizione titoli era mitigato dall'utilizzo di strumenti finanziari derivati mantenuti con finalità di copertura, per una *sensitivity* complessiva di euro - 67.187. Gli strumenti derivati di tasso generavano inoltre una *sensitivity* alla volatilità (*vega 1%*) di euro 481.000. L'esposizione al rischio cambio è andata riducendosi nel corso dell'esercizio, evidenziando a fine anno un rischio *delta* (inteso come posizione equivalente) pari ad euro 5,4 milioni ed una *sensitivity* alla volatilità (*vega 1%*) di euro 44.000.

Nel caso di *Caboto SIM*, il rischio azionario sulla posizione di fine anno presentava un *VaR* complessivo estremamente ridotto (euro 16.433), unitamente ad una posizione (*vega 1%*) di euro - 96.000.

#### Nuove metodologie di controllo del rischio di credito

Nel quadro di ricerca e sperimentazione di più avanzate metodologie nel controllo dei rischi creditizi cui è stato fatto cenno più sopra, è stata affidata all'unità di *Risk Management* l'organizzazione delle attività di misurazione e gestione di questa classe di rischio. Seguendo il modello divisionale, sono state costituite due unità dedicate all'analisi delle funzioni rispettivamente affidate alle Divisioni commerciali *Retail, Private e Corporate* ed alle Divisioni Banca d'Affari e Internazionale - Unità *Large Corporate e Financial institutions*, nelle componenti di credito tradizionale, derivati di credito, derivati finanziari. Ciò al fine di presidiare con approcci specialistici le diverse tipologie di rischio associate alle singole controparti, pur mantenendo una visione unitaria dei profili di rischio a livello aziendale.

Tra le attività in cui è impegnata l'unità di *Risk Management*, un ruolo cruciale è attribuito alla definizione di modelli di portafoglio con caratteristiche di natura gestionale, finalizzati all'introduzione di un sistema di determinazione di limiti di rischio creditizio in una logica di *CreditVaR*, coerente con le soluzioni già adottate dalla Banca per i rischi di mercato. Un'ulteriore attività riguarda il consolidamento del sistema di rilevazione dei rischi in termini di *rating* interni delle controparti gestite, in linea con l'evoluzione in corso delle tematiche di natura istituzionale e di Vigilanza, tra cui va ricordata la proposta formulata agli inizi del 2001 dal Comitato di Basilea, per la definizione di un Nuovo Accordo sulle tematiche di rischio.

Per quanto attiene l'attività in *Credit Derivatives* svolta durante l'anno, è proseguito il monitoraggio del portafoglio sia di *trading* sia di *banking* in termini di *CreditVaR*. Parallelamente è stato formalizzato il processo di analisi ed autorizzazione di operazioni in *Collateralized Debt Obligations (CDO)*, processo in cui la valutazione complessiva della rischiosità e il controllo dei limiti di autonomia è affidata alla funzione di *risk management*.

IntesaBci ha avviato nel corso del mese di aprile il progetto *ORIGIN* (*Operational Risk Gruppo IntesaBci*) con l'obiettivo di realizzare un sistema integrato di individuazione, misurazione, monitoraggio e controllo dei rischi operativi.

*I rischi operativi*

L'approccio individuato prevede lo sviluppo di un modello gestionale dei rischi atto a soddisfare sia le esigenze delle Autorità di Vigilanza (in corso di definizione nell'ambito del *Nuovo Accordo sul Capitale* in discussione presso il Comitato di Basilea) sia l'avvio di processi interni finalizzati a migliorare le *performances* attraverso una maggiore consapevolezza dei rischi operativi assunti.

Ha avuto termine la prima fase di lavoro, in cui sono stati definiti modello organizzativo (strutture e processi di governo) e metodologie di valutazione qualitativa e quantitativa dei rischi in questione, con applicazione sperimentale su alcune aree pilota. Si è anche provveduto al disegno e all'implementazione del sistema informativo dedicato al controllo integrato dei rischi. In parallelo è iniziata l'opera di sensibilizzazione delle strutture, particolarmente indirizzata ai referenti che, all'interno di ogni *Business Unit*, seguiranno la gestione dei rischi operativi interagendo con l'unità di *Risk Management*.

Già nel corso del 2002 sarà avviato il consolidamento graduale dei processi e delle metodologie, prestando attenzione ad un costante allineamento alla normativa in corso di definizione, con l'obiettivo di adottare il modello *standard* per gli *operational risk* a partire dall'entrata in vigore della nuova normativa, optando per la soluzione modello interno non appena se ne consolideranno i presupposti.

## L'attività di ricerca e sviluppo

Le attività di ricerca orientate alla conquista di nuovi segmenti di clientela e di mercato, al mantenimento delle posizioni competitive raggiunte ed al costante miglioramento della *customer satisfaction* sono state appoggiate ad una specifica *Unità di Marketing Strategico*, che rappresenta pertanto il centro di competenza del Gruppo per l'analisi dell'ambiente competitivo esterno, per il monitoraggio dei posizionamenti di mercato e per la formulazione di linee guida comuni nelle politiche commerciali.

Durante l'esercizio 2001 è stata formalizzata una proposta di piano strategico di *marketing* a livello di Gruppo, allo scopo di integrare la fase di pianificazione aziendale anche sotto il profilo delle strategie commerciali e distributive, mettendo in adeguata evidenza i progetti ritenuti ad elevato ritorno contributivo. A supporto del piano è stata sviluppata un'analisi di posizionamento competitivo, segnalando opportunità e minacce, punti di forza e aree di relativa debolezza e monitorando nel contempo l'evoluzione delle quote di mercato, con dettagli per segmento di clientela, per area geografica – nazionale ed estera – e per canale distributivo. Sono state inoltre realizzate analisi di *benchmark* internazionali in materia di strategie commerciali, con approfondimenti di casi di rilievo competitivo e di aree specifiche di mercato. Sono state anche realizzate ricerche mirate su alcune esperienze estere nell'ambito della diffusione dei canali virtuali e della ristrutturazione dell'operatività di sportelli.

Si è anche proceduto ad avviare il *CRM (Continuous Relationship Marketing)*, modalità di gestione della clientela mutuata dall'esperienza delle imprese industriali, che utilizza i dati del cliente secondo un elevato livello di segmentazione e personalizzazione al fine di massimizzare la capacità di prevederne e soddisfarne le necessità nel tempo. Il processo di *business* si propone di rendere profittevoli e stabili i rapporti con il cliente, mantenendo elevata la sua soddisfazione attraverso l'impiego di un insieme coordinato di modalità operative, di misure organizzative e di strumenti tecnologici. L'attività si è svolta lungo due direttrici: da un lato, con la definizione del modello *a tendere* per il *CRM* di Gruppo; dall'altro, con il rilascio in tempi brevi di supporti operativi destinati all'attività commerciale delle Divisioni, cosa già realizzata nel mese di dicembre.

È stata infine effettuata la prima rilevazione del grado di *customer satisfaction* di IntesaBci – estesa, oltre che al segmento dei privati, a quello delle imprese fino a 40 milioni di euro di fatturato – mentre con la creazione di un'apposita *Unità Ricerche di Mercato* ci si è proposti di ottimizzare gli approcci di *buying* e di consulenza in questo settore, oltre che di distribuire in modo efficace tra tutte le Divisioni e le banche minori del Gruppo le informazioni acquisite.

Nell'ambito del processo di integrazione, è stato portato a termine il censimento completo di tutti i prodotti gestiti dalle reti assorbite, con individuazione di quelli sovrapponibili per le caratteristiche comuni. Altri interventi di razionalizzazione hanno riguardato l'allineamento ad un unico *standard* delle condizioni, tariffe e convenzioni aziendali praticate dalle banche preesistenti alla rispettiva clientela.



## Altre informazioni

Si riporta, nel prospetto che segue, la situazione alla data del 31 dicembre 2001 delle azioni ordinarie conferite in sindacato da parte degli aderenti all'accordo in vigore tra i principali azionisti di IntesaBci, stipulato in data 15 aprile 1999 – come modificato e/o integrato in data 11 aprile 2000 – ed avente scadenza 15 aprile 2002. Si informa che in data 15 ottobre 2001 il Patto è stato tacitamente rinnovato fino al 15 aprile 2005, ad eccezione degli azionisti *Abaxbank* e *Credito Emiliano* – facenti capo al *Gruppo Lombardo* – che hanno manifestato la volontà di recedere. A seguito di tale uscita, che secondo le regole del Patto avrà effetto a decorrere dal 15 aprile 2002, la quota sindacata del Gruppo Lombardo sul totale delle azioni in circolazione diminuirà dal 3,52% al 3,30% ed in eguale misura si ridurrà la sua partecipazione del sindacato.

L'azionariato

Nominativo	Azioni conferite nel sindacato	Azioni non conferite nel sindacato	Totale azioni	% azioni conferite sul totale	% azioni possedute sul totale
Crédit Agricole S.A.	814.986.054	171.532.142	986.518.196	13,89	16,81
Fondazione CARIPLO	498.125.809	–	498.125.809	8,49	8,49
Gruppo GENERALI di cui:	317.005.757	24.687.860	341.693.617	5,40	5,82
• Assicurazioni Generali	45.915.297	3.114.075	49.029.372		
• Alleanza Assicurazioni	184.523.983	810.664	185.334.647		
• Altre società controllate	86.566.477	20.763.121	107.329.598		
Fondazione CARIPARMA	234.775.952	7.563.771	242.339.723	4,00	4,13
Gruppo "Lombardo" di cui:	206.870.866	2.541.213	209.412.079	3,52	3,57
• Banca Lombarda e Piemontese	130.198.395	190.080	130.388.475		
• I.O.R.	42.917.536	1.050.900	43.968.436		
• Mittel	20.427.036	–	20.427.036		
• Abaxbank	8.327.899	–	8.327.899		
• Credito Emiliano	5.000.000	1.300.233	6.300.233		
Gruppo Commerzbank di cui:	186.317.187	64.041.572	250.358.759	3,17	4,26
• Commerzbank A.G.	66.194.071	64.041.572	130.235.643		
• Commerzbank International S.A.	120.123.116	–	120.123.116		
Totale azionisti sindacati	2.258.081.625	270.366.558	2.528.448.183	38,47	43,08
Totale altri azionisti	–	3.340.950.614	3.340.950.614		56,92
Totale generale	2.258.081.625	3.611.317.172	5.869.398.797		100,00

Il ciclo negativo dei mercati borsistici mondiali, iniziatosi già nella seconda parte dell'anno 2000, si è protratto lungo tutto il successivo esercizio anche per effetto degli atti terroristici di metà settembre, subendo ulteriori deterioramenti verso la fine dell'anno per le ripercussioni della crisi argentina sulle società direttamente coinvolte in iniziative locali. Nel corso dell'anno si sono tuttavia verificati due tentativi di recupero, il primo avviato nel mese di aprile sulle attese di un recupero nei mesi estivi dell'economia statunitense, il secondo (in ottobre/novembre) ha più che altro assunto il carattere di reazione ai pesanti ribassi avvenuti in concomitanza con i fatti di settembre.

L'andamento del titolo

In questo difficile contesto l'indice *Comit* ha registrato una discesa del 25,2%, con una *performance* inferiore all'indice europeo *E-BCI* di circa 5 punti percentuali. La discesa è apparsa particolarmente marcata nei settori *media*, con una flessione del 47,4%, auto-gomma (-36%), assicurativo (-26,1%) e *telecoms&utilities* (-25,5%).

Anche il settore bancario ha concorso alla caduta dell'indice generale, facendo registrare un arretramento prossimo al 32%, imputato, di volta in volta, alle conseguenze della politica monetaria sui margini di interesse, alla riduzione di valore dei portafogli di proprietà, alla contrazione dei volumi nell'attività di *asset management*, ai dissesti di grandi gruppi internazionali nonché ai timori di un forte deterioramento qualitativo del portafoglio crediti. In effetti, tutti questi fattori, reali o presunti, hanno concorso al deterioramento dell'indice di settore.

Il titolo IntesaBci, ancora coinvolto nel processo di fusione che ha portato al *de-listing* del titolo BCI ed alla creazione del nuovo titolo, è risultato particolarmente vulnerabile, facendo registrare nel corso dell'anno 2001 una flessione superiore alla media del comparto, con una *performance* negativa del 44,7% per il titolo ordinario e del 34,7% per quello di risparmio. Tale andamento si è ampiamente riflesso sul valore del *warrant put* emesso per il riscatto delle azioni ex BCI, aumentato di più di tre volte e mezzo.

#### La Riserva acquisto azioni proprie

In applicazione della delibera assembleare 1° marzo 2001 è stata costituita, nell'ambito delle Riserve diverse, per l'importo complessivo di euro 2.575,6 milioni prelevato dalla Riserva Sovrapprezzi di emissione, la speciale Riserva destinata al presidio delle azioni IntesaBci che, su autorizzazione della stessa assemblea, potranno essere acquistate – per un numero massimo di 478.747.202 azioni – a fronte dell'esercizio dei «Warrant Put IntesaBci» emessi in occasione dell'Offerta Pubblica di Acquisto e Scambio concernente il 70% delle azioni Comit.

#### Il piano di *stock option*

Con l'approvazione da parte del Consiglio di amministrazione del relativo Regolamento – avvenuta il 24 aprile 2001 – ha avuto inizio il primo dei cicli di assegnazione previsti nel piano triennale di *stock option* deliberato dall'assemblea societaria del 1° marzo 2001. Con tale delibera il Consiglio era stato infatti delegato, ai sensi dell'art. 2443 del Codice Civile, ad aumentare il capitale sociale a servizio del piano – con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441 del Codice Civile – per un importo massimo di nominali euro 29.954.500,16 da attuare mediante emissione di n. 57.604.808 azioni ordinarie IntesaBci del valore nominale unitario di euro 0,52.

Agli Amministratori Delegati di IntesaBci e ad altri 97 *manager* del Gruppo sono state offerte gratuitamente n. 10.210.000 opzioni nominative, personali e non trasferibili, valide per la sottoscrizione di altrettante azioni ordinarie, di nuova emissione, al prezzo unitario di esercizio di euro 4,258 corrispondente – come da Regolamento del Piano – alla media aritmetica dei prezzi ufficiali di borsa dell'azione ordinaria IntesaBci nel periodo compreso tra il 24 marzo ed il 24 aprile 2001. L'assegnazione era in ogni caso condizionata al conseguimento, per l'esercizio 2001, di almeno il 95% del *ROE-obiettivo* di gruppo.

Poiché in base alle evidenze del bilancio consolidato tale condizione non risulta essere stata soddisfatta, il Consiglio di amministrazione ne prenderà atto alla prima occasione, dopo l'esame da parte dell'Assemblea dei bilanci relativi all'esercizio 2001.

#### I rapporti tra le imprese del Gruppo e con le altre Parti correlate

Nell'ambito del Gruppo IntesaBci, i rapporti tra i diversi soggetti economici che lo compongono sono ispirati a criteri di centralità per quanto concerne le attività fondamentali di governo e controllo, integrate da quelle di indirizzo e di assistenza sotto forma di consulenze in materia giuridica, economica, organizzativa e di gestione delle risorse. Per i servizi strumentali all'attività bancaria vengono invece seguite linee di marcato decentramento, in applicazione di una filosofia mirata alla

concentrazione di energie e risorse di ogni singola azienda sulla realizzazione del proprio *core business*.

Sono state a tale scopo costituite società con specializzazioni di settore, incaricate di svolgere attività tipicamente rappresentate dall'acquisizione di beni e servizi necessari all'attività bancaria – estesi dalla gestione dei sistemi informativi e di elaborazione dati a compiti di *back office*, dall'amministrazione e recupero di crediti ad andamento non regolare originatisi presso le banche del Gruppo alla formazione del personale – in relazione alle esigenze sorte presso le varie unità operative. Alle società prodotto viene invece affidata la missione di gestire prodotti e servizi di natura finanziaria – dai fondi di investimento ai prodotti bancassicurativi ed ai servizi fiduciari – o collaterali al credito bancario, quali il *leasing*, il *factoring* ed il credito industriale, affidati alle reti di vendita delle aziende bancarie del Gruppo.

Tutto ciò premesso, con riferimento alle comunicazioni Consob n. 97001574 del 20 febbraio 1997 e n. 98015375 del 27 febbraio 1998, si precisa che i rapporti con le società partecipate rientrano nell'usuale operatività di un gruppo articolato secondo il modello polifunzionale e riguardano rapporti di corrispondenza per servizi resi, di deposito o di finanziamento (per le società bancarie) oppure interventi destinati al finanziamento dell'attività svolta nei diversi settori di appartenenza (per le altre imprese). Con finalità di utilizzo delle sinergie esistenti, tra la Capogruppo IntesaBci ed alcune delle imprese del Gruppo sono stati inoltre stipulati accordi riguardanti, come accennato, la distribuzione di prodotti e/o servizi finanziari oppure l'assistenza, la consulenza o più in generale la prestazione di servizi complementari all'attività bancaria vera e propria.

Gli effetti economici connessi con i predetti rapporti sono regolati, di norma, sulla base delle condizioni di mercato per la clientela primaria. Nel caso di prestazioni di servizi effettuate dalle società strumentali specializzate – nonché quelle effettuate dalla Capogruppo, qualora esse abbiano la predetta natura – i rapporti economici sono regolati su di una base minimale, commisurata al recupero dei relativi costi specifici e generali, proprio in considerazione della caratteristica di società *captiva* rivestita dai predetti soggetti. Condizioni più favorevoli rispetto a quelle di mercato vengono invece praticate a IntesaBci Gestione Crediti, in considerazione dell'attività peculiare da essa svolta.

Continua la collaborazione con Alleanza Assicurazioni nel comparto dei prodotti assicurativi collocati mediante le reti bancarie, così come sono proseguiti i rapporti di natura bancaria con società e/o gruppi economici facenti capo agli Amministratori. Tutti i predetti rapporti vengono autorizzati in base alle particolari disposizioni della legge bancaria e regolati alle normali condizioni praticate sul mercato per le specifiche operatività.

Non sono state effettuate operazioni particolari o inusuali a ridosso della data di chiusura dell'esercizio, né con società partecipate né con altre controparti.

Nel corso dell'esercizio IntesaBci ha effettuato transazioni su azioni proprie, per conto della clientela, per quantitativi e controvalori modesti e senza detenere rimanenze iniziali e finali.

#### Negoziazione di azioni proprie

In particolare:

- Banca Commerciale Italiana (prima della fusione) ha acquistato n. 210.097 azioni ordinarie al prezzo complessivo di euro 977.176, che poi ha ceduto al prezzo di euro 979.160;
- la stessa BCI ed IntesaBci hanno acquistato e ceduto complessivamente 12.550 azioni di risparmio al prezzo di euro 20.776, cedute per euro 20.987.

Al 31 dicembre 2000 IntesaBci deteneva per *trading* n. 5.335.000 azioni ordinarie Banca Commerciale Italiana, in carico per euro 38.209.270. Altre 11.959 azioni sono state acquistate successivamente per euro 86.313. L'intero pacchetto azionario è stato ceduto prima della fusione al prezzo di euro 34.064.928.

**Partecipazioni azionarie  
di Amministratori,  
Sindaci e Direttori generali**

Nella tabella seguente sono indicate le partecipazioni in IntesaBci ed in altre società del Gruppo, possedute direttamente o indirettamente dagli Amministratori, dai Sindaci e dai componenti la Direzione generale della Banca, come prescritto dall'art. 79 della Deliberazione Consob 14 maggio 1999, n. 11971.

COGNOME E NOME	SOCIETA' PARTECIPATA	NUMERO AZIONI POSSEDUTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO 2000	NUMERO AZIONI ACQUISTATE	NUMERO AZIONI VENDUTE	NUMERO AZIONI POSSEDUTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO 2001
BAZOLI GIOVANNI <sup>(a)</sup>	BANCO DI CHIAVARI E DELLA RIVIERA LIGURE	10.000			10.000
BENASSI LINO	INTESABCI ORD.	500	7.250	7.750	-
BENASSI LINO	INTESABCI RNC	0	5.000		5.000
BRAMBILLA ROBERTO	INTESABCI ORD.	7.500			7.500
BRAMBILLA ROBERTO	INTESABCI RNC	4.500			4.500
CARTONE TOMMASO	INTESABCI ORD.	2.500			2.500
DESIATA ALFONSO	COMIT ORD.	41.364		41.364 <sup>(1)</sup>	-
DESIATA ALFONSO	INTESABCI ORD.	268.955	59.977 <sup>(2)</sup>		328.932
FORESTIERI GIANCARLO <sup>(a)</sup>	INTESABCI ORD.	3.500			3.500
GUTTY GIANFRANCO	INTESABCI ORD.	17.322		7.000	10.322
TROMBI GINO	INTESABCI ORD.	19.812	1.161 <sup>(2)</sup>		20.973
TROMBI GINO	INTESABCI RNC	315			315
TROMBI GINO	COMIT ORD.	801		801 <sup>(1)</sup>	-
BENEDINI BENITO <sup>(b)</sup>	INTESABCI ORD.	10.000	122.250	100.000	32.250
BENEDINI BENITO <sup>(c)</sup>	COMIT ORD.	1.000		1.000	-
BEATO FRANCESCO PAOLO	INTESABCI RNC	5.000			5.000
BEATO FRANCESCO PAOLO	INTESABCI ORD.	1.000			1.000
COLOMBO PAOLO	COMIT ORD.	2.498		2.498 <sup>(1)</sup>	-
COLOMBO PAOLO	INTESABCI ORD.	43.000	5.622 <sup>(3)</sup>		48.622
COLOMBO PAOLO	INTESABCI RNC	10.000			10.000
MEUCCI ENRICO	COMIT ORD.	1.332		1.332 <sup>(1)</sup>	-
MEUCCI ENRICO	BCI FRANCE	1		1	-
MEUCCI ENRICO	BANQUE SUDAMERIS	5			5
MEUCCI ENRICO	INTESABCI ORD.	8.362	1.931 <sup>(2)</sup>		10.293
MEUCCI ENRICO	INTESABCI HOLDING INTERNATIONAL	1		1	-
MEUCCI ENRICO	COMPAGNIE MONEGASQUE DE BANQUE	1			1

<sup>(a)</sup> Azioni di pertinenza del coniuge.

<sup>(b)</sup> Azioni cointestate con familiari.

<sup>(c)</sup> Azioni detenute indirettamente (tramite società controllate, società fiduciarie o per interposta persona).

<sup>(1)</sup> Azioni concambiate per effetto della fusione in INTESABCI.

<sup>(2)</sup> Azioni derivanti da concambio con azioni Comit.

<sup>(3)</sup> Di cui n. 3.622 derivanti da concambio con azioni Comit.

## Fatti di rilievo accaduti dopo la chiusura dell'esercizio

Nel mese di gennaio è stato sottoscritto un accordo modificativo di quello stipulato il 21 novembre 2000, che definiva la cessione di *Banca Carime* a *Banca Popolare Commercio e Industria (BPCI)*.

Il contratto originario prevedeva – oltre all'acquisto da parte di BPCI del 75% del capitale sociale di Banca Carime, perfezionato nel mese di giugno 2001 – anche un'opzione *call* a favore di BPCI sul restante 24,92% del capitale, da esercitarsi entro tre anni dall'esecuzione del contratto, ed un'opzione *put* a favore di IntesaBci, da esercitarsi entro tre mesi dal mancato esercizio dell'opzione *call*. A BPCI veniva inoltre riconosciuta la facoltà di retrocedere ad IntesaBci crediti verso clientela giudicata non gradita, in due *tranche* successive fino ad un ammontare massimo di 336 milioni di euro in valore netto.

Su richiesta di BPCI, le pattuizioni originarie sono state oggetto di alcune modifiche, riguardanti nella sostanza la sostituzione, in taluni atti, di BPCI con la sua controllata Banca Popolare Commercio e Industria Finanziaria (BPCI Fin). Tali modifiche comporteranno: a) l'esercizio da parte di BPCI Fin (in luogo di BPCI) dell'opzione *call* prevista dal contratto; b) l'acquisto da parte di IntesaBci di un numero di azioni di BPCI Fin tale da far sì che la quota di IntesaBci nel capitale della banca risultante dalla successiva incorporazione di Banca Carime S.p.A. in BPCI Fin S.p.A. sia percentualmente pari a circa il 24,92%, in linea con quella attualmente detenuta da IntesaBci in Banca Carime S.p.A.; c) l'incorporazione, come accennato, di Banca Carime in BPCI Fin; d) la stipula di una nuova opzione *call* e di una nuova opzione *put* riferite a BPCI Fin, esercitabili con una maggiore dilazione temporale rispetto a quella originaria.

## La prevedibile evoluzione della gestione

### Le previsioni per il 2002

In uno scenario di riferimento caratterizzato, per il settore bancario domestico, da una soddisfacente crescita della domanda di credito e da un più disteso andamento dei mercati finanziari, i margini di interesse dovrebbero – malgrado la leggera riduzione degli *spread*, collocabile attorno ai 14 punti base – innescare *trend* moderatamente positivi, con attese di aumenti, rispetto al 2001, superiori al 3%. La dinamica degli aggregati patrimoniali dovrebbe proseguire lungo sentieri di apprezzabile sviluppo, stimato nel 5% per la raccolta diretta e nel 6% per gli impieghi vivi. Maggiori aspettative sono riposte nella crescita dei ricavi da servizi, soprattutto di gestione del risparmio, i cui margini potrebbero salire di circa il 6% grazie alle attese di espansioni vicine al 10% per i Fondi comuni di investimento ed al 15% per le gestioni patrimoniali dirette.

In coerenza con le tendenze del sistema e con le azioni programmate, le linee guida del *budget* 2002 di IntesaBci prevedono un incremento prossimo al 4% per il margine degli interessi, sulla base di una crescita non inferiore al 5% per gli aggregati di impiego ed attorno al 6% per quelli di raccolta, riassorbendo grazie alle dinamiche di volume una contrazione del differenziale tra i tassi prevista in circa 10 punti base. In virtù dei punti di forza propri di IntesaBci, il margine dei servizi potrà crescere con una dinamica più sostenuta di quella prevista per il sistema, soprattutto grazie all'incremento dell'ordine del 10% delle commissioni sui servizi relativi al risparmio gestito.

I benefici derivanti dall'integrazione e dall'attenta gestione delle dinamiche relative ai costi di personale e generali consentiranno di ridurre del 5% il livello dei costi operativi, con un rilevante miglioramento del *cost income ratio* rispetto a quello dell'ultimo esercizio.

Questi andamenti si tradurranno in una significativa crescita dell'utile netto, anche per la presenza di una consistente riduzione degli accantonamenti su crediti che nel 2002 si riporteranno su valori fisiologici.

\* \* \*

I significativi progressi compiuti nell'integrazione e nella realizzazione del nuovo modello divisionale hanno richiesto a tutti i Collaboratori un impegno particolare, per il quale esprimiamo il nostro apprezzamento più vivo.

Desideriamo inoltre rimarcare in questa sede la fattiva e completa disponibilità che ci è stata manifestata, in tutte le circostanze, dalle Autorità di vigilanza e da quelle di controllo del mercato mobiliare. Ad esse manifestiamo la nostra sentita riconoscenza.

## Proposte all'Assemblea

Signori Azionisti,

sottoponiamo alla Vostra approvazione il bilancio dell'esercizio 1° gennaio - 31 dicembre 2001 costituito dallo stato patrimoniale, dal conto economico e dalla nota integrativa, nonché i relativi allegati e la relazione sulla gestione.

In particolare, sottoponiamo alla Vostra approvazione l'attribuzione dell'avanzo di fusione di euro 1.918.343.553,27 emerso dall'incorporazione della Banca Commerciale Italiana alle seguenti voci di patrimonio netto:

alla Riserva di rivalutazione ex lege n. 74/52	€	14.205,23
alla Riserva di rivalutazione ex lege n. 576/75	€	111.365,91
alla Riserva di rivalutazione ex lege n. 72/83	€	8.162.566,32
alla Riserva di rivalutazione ex lege n. 413/91	€	242.565.930,78
alla Riserva di rivalutazione ex lege n. 342/00	€	455.511.008,28
alla Riserva da conferimento ex lege n. 218/90 art. 7	€	301.530.560,88
alla Riserva ex lege n. 218/90 art. 7 comma 3	€	16.761.524,84
alla Riserva ex D.Lgs. n. 124/93	€	676.262,36
alla Riserva ex D.Lgs. n. 153/99	€	285.395.631,81
alla Riserva di legge Filiali estere	€	20.494.978,11
al Fondo di riserva ex D.P.R. n. 917/86, art. 55	€	368.218,79
al Fondo plusvalenze reinvestite ex lege n. 169/83	€	7.772.425,92
al Fondo società consortili ex lege n. 787/78	€	4.329.329,07
ai Sovraprezzi di emissione	€	574.649.544,97

con l'avvertenza che le riserve di rivalutazione ex lege n. 576/75 ed ex lege n. 72/83 – di rispettivi euro 20.578.896,02 ed euro 108.455.948,81 – già apportate dalla Banca Commerciale Italiana ad incremento del capitale sociale si intendono trasferite con il loro proprio regime fiscale nel capitale di IntesaBci.

Vi proponiamo inoltre di attribuire un dividendo unitario di euro 0,08 alle azioni di risparmio e di euro 0,045 a quelle ordinarie e di ripartire di conseguenza l'utile netto di euro 337.381.275,72 – che tiene conto dell'utilizzazione del Fondo per rischi bancari generali per euro 153.726.494,76 – nel modo seguente:

Utile di esercizio	€	337.381.275,72
Assegnazione alle n. 840.207.470 azioni di risparmio di un dividendo unitario di euro 0,08 (determinato in conformità all'art. 27 dello statuto sociale), per complessivi	€	67.216.597,60
Assegnazione alle n. 5.869.398.797 azioni ordinarie di un dividendo unitario di euro 0,045 per complessivi	€	264.122.945,87
e così per un totale monte dividendi di	€	331.339.543,47
Assegnazione a riserve di legge di Filiali estere	€	123.759,64
Assegnazione al Fondo di beneficenza ed opere di carattere sociale e culturale	€	2.500.000,00
Assegnazione del residuo utile alla Riserva straordinaria	€	3.417.972,61

Si precisa che l'utile che sarà distribuito darà diritto al credito d'imposta nella misura massima consentita del 56,25% e senza alcuna limitazione di legge.

Vi proponiamo, infine, di porre in pagamento il dividendo nelle misure anzidette, con l'osservanza delle disposizioni di legge, a partire dal giorno 23 maggio 2002 (con stacco della cedola in data 20 maggio) tramite gli intermediari autorizzati.

Se il bilancio e la proposta di ripartizione dell'utile di esercizio otterranno la Vostra approvazione, il patrimonio netto della Società alla data di approvazione del bilancio 2001 sarà così composto (milioni di euro):

Patrimonio netto	Bilancio 2001	Incremento per destinazione dell'utile dell'esercizio 2001	Patrimonio netto dopo la destinazione dell'utile dell'esercizio 2001
Capitale			
• ordinario	3.052	-	3.052
• di risparmio	437	-	437
Totale capitale	3.489	-	3.489
Sovrapprezzi di emissione	4.075	-	4.075
Riserve	5.090	4	5.094
Riserve di rivalutazione	987	-	987
Totale riserve	10.152	4	10.156
Fondo per rischi bancari generali	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>13.641</b>	<b>4</b>	<b>13.645</b>

Il Consiglio di amministrazione

Milano, 28 marzo 2002