



Leader Italiano di Dimensione Europea

“Insieme, è meglio”

Piano d’Impresa 2007-2009

16 aprile 2007

Disclaimer

Cautionary Statement ai sensi di quanto previsto dal “Safe Harbor” del Private Securities Litigation Reform Act degli Stati Uniti del 1995. La Private Securities Litigation Reform Act statunitense del 1995 fornisce un “Safe Harbor” per dichiarazioni contenenti dati previsionali. Questa presentazione contiene previsioni e stime che riflettono le attuali opinioni del management Intesa Sanpaolo in merito ad eventi futuri. La capacità del Gruppo Intesa Sanpaolo di raggiungere i risultati previsti dipende da molti fattori al di fuori del controllo del management. I risultati effettivi possono differire significativamente da quelli previsti o impliciti nei dati previsionali. Tali dati previsionali comportano rischi ed incertezze che potrebbero avere un impatto significativo sui risultati attesi e si fondano su assunti di base.

I seguenti fattori potrebbero far sì che i risultati effettivi del Gruppo differiscano significativamente da quelli previsti o impliciti nei dati previsionali:

- la capacità del Gruppo di integrare con successo dipendenti, prodotti, servizi e sistemi nell’ambito della fusione tra Banca Intesa S.p.A. e Sanpaolo IMI S.p.A. nonché di altre recenti fusioni ed acquisizioni;
- l'effetto delle decisioni delle autorità di vigilanza e dei cambiamenti nel quadro normativo;
- l'effetto degli sviluppi politici ed economici in Italia e negli altri paesi in cui opera il Gruppo;
- l'effetto delle fluttuazioni nei tassi di cambio e di interesse;
- la capacità del Gruppo di ottenere il rendimento atteso dagli investimenti realizzati in Italia e negli altri paesi.

I fattori suddetti non costituiscono una lista completa. A seguito di tali incertezze e rischi, si avvisano i lettori che non devono fare eccessivo affidamento su tali dichiarazioni contenenti dati previsionali che valgono solo con riferimento alla data odierna. Di conseguenza, non è possibile assicurare che il Gruppo raggiunga i risultati previsti.

Intesa Sanpaolo oggi

- **Uno dei primi Gruppi bancari in Europa**
- **Copertura territoriale unica in Italia**
- **Elevata penetrazione nei mercati locali in Italia, soprattutto nelle aree più ricche**
- **Leadership indiscussa in Italia in tutte le principali aree di business**
- **Presenza significativa nei paesi del Centro-Est Europa, CSI⁽¹⁾ e Sud Mediterraneo**
- **I risultati 2006 del nuovo Gruppo rappresentano una solida base di partenza per il Piano d'Impresa 2007-2009**

(1) CSI = Comunità Stati Indipendenti

Agenda



1

Prima fase dell'integrazione completata con pieno successo

2

Il Piano d'Impresa 2007-2009 prevede obiettivi di grande creazione di valore

3

Crescita sostenibile in tutte le aree di business

4

Costi e investimenti orientati alla crescita e all'efficienza

5

Ottimizzazione dei rischi, delle partecipazioni e degli immobili

6

Ulteriori opzioni strategiche (non incluse nel Piano d'Impresa)

7

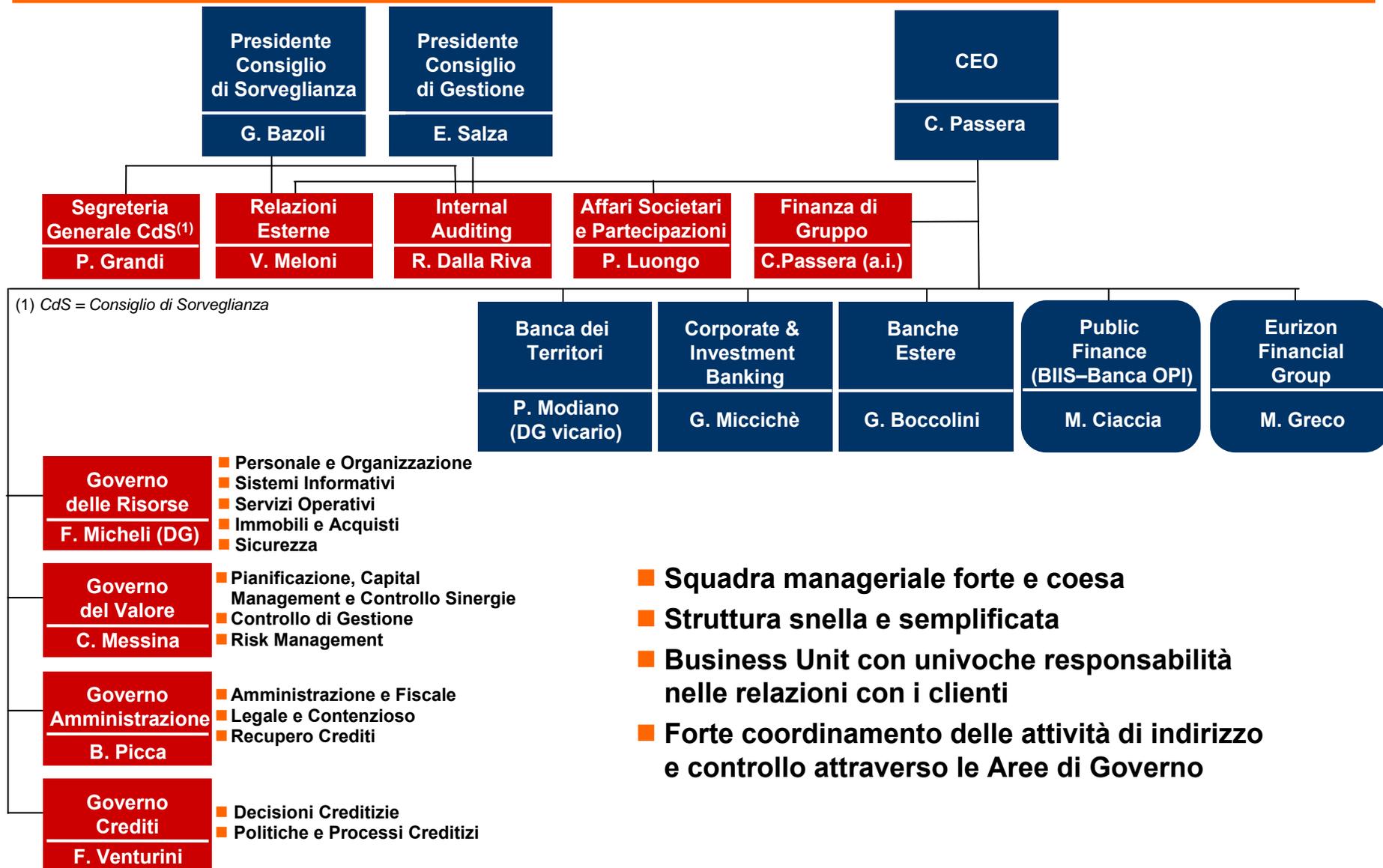
Significativi benefici per tutti gli *stakeholder*

Rispettate tutte le scadenze prefissate per la fusione



Rischio di esecuzione basso dovuto alla dimostrata esperienza nella gestione di integrazioni e a modelli organizzativi compatibili

Struttura organizzativa semplice con responsabilità ben definite



Sono stati immediatamente integrati i principali sistemi di indirizzo e controllo

Reportistica
Direzionale
e Operativa

- Disponibili *report* di monitoraggio delle *performance* del nuovo Gruppo fino al livello di singola area territoriale con cadenza settimanale

Strumenti di
Controllo
Rischi

- Disponibili strumenti di controllo unificato delle principali categorie di rischio

Processi
Creditizi

- Garantita l'immediata operatività attraverso un'armonizzazione dei principali processi creditizi
- Unificati i principali sistemi informativi relativi al credito
- Definite le regole creditizie del nuovo Gruppo (autonomie di area, gestione creditizia dei clienti condivisi)

Quadro di controllo per Area

SINTESI VOLUMI
Area Calabria Lucania

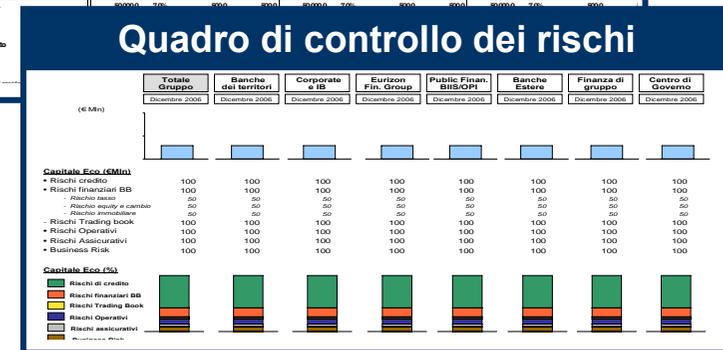
24-07	BANCA DEI TERRITORI ESCLUSE BTR, NIVER, ICC e CARIPOLI				RETAIL				PRIVATE			
	Stock alla data	Var. % stock dal 20/06	Plano di bilancio 2008	Plano di bilancio 2009	Stock alla data	Var. % stock dal 20/06	Plano di bilancio 2008	Plano di bilancio 2009	Stock alla data	Var. % stock dal 20/06	Plano di bilancio 2008	Plano di bilancio 2009
Attività Finanziarie	100000	50%	1000	1000	100000	50%	1000	1000	100000	50%	1000	1000
Raccolta Diretta	50000	10%	500	500	50000	10%	500	500	50000	10%	500	500
A Voto	25000	7%	250	250	25000	7%	250	250	25000	7%	250	250
Risparmio Gestito												
Rischi e CFF												
CPN												

ESEMPI

Quadro di controllo per Divisione

SINTESI VOLUMI
GRUPPO INTESA SANPAOLO (*)

24-07	BANCA DEI TERRITORI ESCLUSE BTR, NIVER, ICC e CARIPOLI				RETAIL				PRIVATE			
	Stock alla data	Var. % stock dal 20/06	Plano di bilancio 2008	Plano di bilancio 2009	Stock alla data	Var. % stock dal 20/06	Plano di bilancio 2008	Plano di bilancio 2009	Stock alla data	Var. % stock dal 20/06	Plano di bilancio 2008	Plano di bilancio 2009
Attività Finanziarie	1000000	50%	10000	10000	1000000	50%	10000	10000	1000000	50%	10000	10000
Raccolta Diretta	500000	10%	5000	5000	500000	10%	5000	5000	500000	10%	5000	5000
A Voto	250000	7%	2500	2500	250000	7%	2500	2500	250000	7%	2500	2500
Risparmio Gestito												
Rischi e CFF												
CPN												



E' stato già identificato il sistema informativo *target* ed è già iniziata l'integrazione

Criteri di scelta

Il 20 febbraio è stato identificato il sistema informativo *target* che sarà basato sul sistema Sanpaolo IMI con innesti delle aree di eccellenza di Banca Intesa

- Copertura dei principali prodotti e servizi già esistenti e rapido supporto delle future evoluzioni
- Efficienza nella gestione delle piattaforme e del modello operativo
- Massimizzazione delle sinergie di costo
- Mantenimento dei più elevati livelli di servizio dell'IT e del modello operativo
- Minimizzazione di tempi, costi e rischi operativi connessi all'integrazione

Allineate strutture e indirizzi commerciali e lanciate le prime iniziative del Gruppo

Modello distributivo

- Definite le strutture territoriali e i “poteri” in materia di condizioni
- Varata la gestione della clientela Corporate⁽¹⁾ e Imprese⁽²⁾ condivisa attraverso l’unificazione delle relazioni (Corporate) o la definizione di un gestore “prevalente” (Imprese)
- Definite le metriche comuni per la misurazione delle *performance* fino al singolo gestore
- Unificati i sistemi incentivanti

Innovazione e razionalizzazione catalogo prodotti

- Lanciati i primi prodotti del nuovo Gruppo
 - Retail (conto corrente Zerotondo, fondi pensione Small Business,...)
 - Imprese (Business Class, Mercato Alternativo dei Capitali, finanziamenti TFR)
- Realizzate le prime campagne pubblicitarie
- Avviato un piano di ampliamento e unificazione dell’offerta per i clienti Private



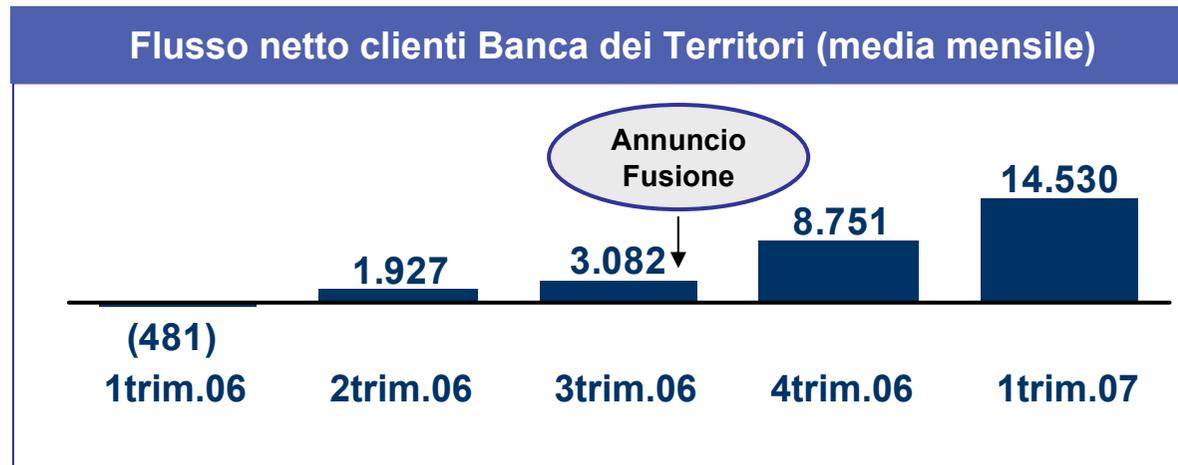
(1) Società con fatturato superiore a €150mln
(2) Società con fatturato da €2,5mln a €150mln

E' stato concordato con le organizzazioni sindacali un piano di uscite volontarie e incentivate del personale

Il 1° dicembre 2006 è stato concordato con le organizzazioni sindacali un piano di riduzione del personale su base volontaria con accesso al fondo di solidarietà del settore

- **Gli esuberi sono stati stimati in ~6.500, soprattutto in conseguenza della riorganizzazione che interesserà le attività di *governance*, *back-office* e sistemi informativi**
- **Sono previste nuove entrate a partire dal 2008**
- **~€800mln pre-tasse per Oneri di integrazione non ricorrenti relativi al personale già contabilizzati nel 2006**

La crescita dei nuovi clienti è in accelerazione nei primi tre mesi dalla fusione



~+43.600
nuovi clienti netti in
Italia nei primi tre
mesi

- La Banca dei Territori ha mantenuto un *trend* crescente di nuovi clienti dall'annuncio della fusione
- Il *trend* è ulteriormente migliorato nel 2007: ~+43.600 nuovi clienti nei primi tre mesi
- La media mensile 2007 di nuovi clienti è pari a 4,7 volte quella del 3trim.06

Il processo di integrazione si concluderà entro il 2008

**Entro giugno
2007**

- **Integrazione di tutte le filiali della rete estera Corporate sovrapposte anche dal punto di vista informatico**

Entro il 2007

- **Fusioni societarie**
 - Banca Caboto e Banca IMI
 - Banca Intesa Infrastrutture e Sviluppo e Banca OPI
 - Società prodotto (es. Leasint/Intesa Leasing)
 - Banche sovrapposte in paesi Centro-Est Europa (Ungheria, Albania, Bosnia, Serbia⁽¹⁾)
- **Integrazione Tesoreria**

Entro il 2008

- **Completamento migrazione al nuovo sistema informativo**

(1) Integrazione senza fusione societaria

Agenda

- 1 Prima fase dell'integrazione completata con pieno successo
- ➔ 2 **Il Piano d'Impresa 2007-2009 prevede obiettivi di grande creazione di valore**
- 3 Crescita sostenibile in tutte le aree di business
- 4 Costi e investimenti orientati alla crescita e all'efficienza
- 5 Ottimizzazione dei rischi, delle partecipazioni e degli immobili
- 6 Ulteriori opzioni strategiche (non incluse nel Piano d'Impresa)
- 7 Significativi benefici per tutti gli *stakeholder*

Verso i migliori *benchmark*

	2006 pro-forma gestionale ⁽¹⁾	2009
ROE rettificato ⁽²⁾	15%	21%
Cost/Income	52%	42%
Risultato netto (€ mld)	4,4	7,0

€7,3mld
escludendo
l'ammortamento
del costo di
fusione

(1) Dati pro-forma omogenei con il perimetro del Piano d'Impresa 2007-2009, esclusi oneri di integrazione non ricorrenti contabilizzati nel 2006

(2) Risultato netto annuo, esclusi oneri di integrazione non ricorrenti e l'ammortamento del costo di fusione (ammortamenti pari a ~€400mln nel 2006 e ~300mln nel 2009), rapportato alla somma dei dati di fine anno di capitale, sovrapprezzi di emissione, riserve e riserve di rivalutazione, esclusa la differenza di fusione

Elevato “ritorno” per gli azionisti: almeno 52% nel triennio

	2006 pro-forma gestionale ⁽¹⁾	2009
EVA [®] (€ mld)	1,8	4,0
EPS ⁽²⁾ (€)	0,38	0,57
BV/S ⁽³⁾ (€)	2,67	2,88
“Dividendi ordinari” (€ mld)	2,8 ⁽⁴⁾	4,5 ⁽⁵⁾
Dividendo per azione (€)	0,22	0,35

Ritorno
del 52%⁽⁶⁾

- Oltre €4,8mld di utile netto e riserva sovrapprezzo in distribuzione a maggio 2007
 - 38 centesimi di euro alle azioni ordinarie
 - 39,1 centesimi di euro alle azioni di risparmio
- “Dividendi ordinari”
 - 2007: oltre €2,8mld
 - 2008-2010: ~€11mld
- “Dividendi straordinari”
 - 2007: €2mld
 - 2008: €2mld
- Restituzione agli azionisti del capitale in eccesso rispetto al Core Tier 1 ratio del 6,5%⁽⁷⁾ al 2009

Dividendi
2007-2010
di almeno
~€18mld

Nota: EVA[®], EPS e Book Value per Share calcolati escludendo l'ammortamento del costo di fusione e la differenza di fusione

(1) Dati pro-forma omogenei con il perimetro del Piano d'Impresa 2007-2009, esclusi oneri di integrazione non ricorrenti contabilizzati nel 2006

(2) Calcolato sulla base di un numero complessivo di azioni ordinarie e di risparmio pari a 12,8 miliardi

(3) Patrimonio netto per azione incluso il risultato di esercizio non distribuito

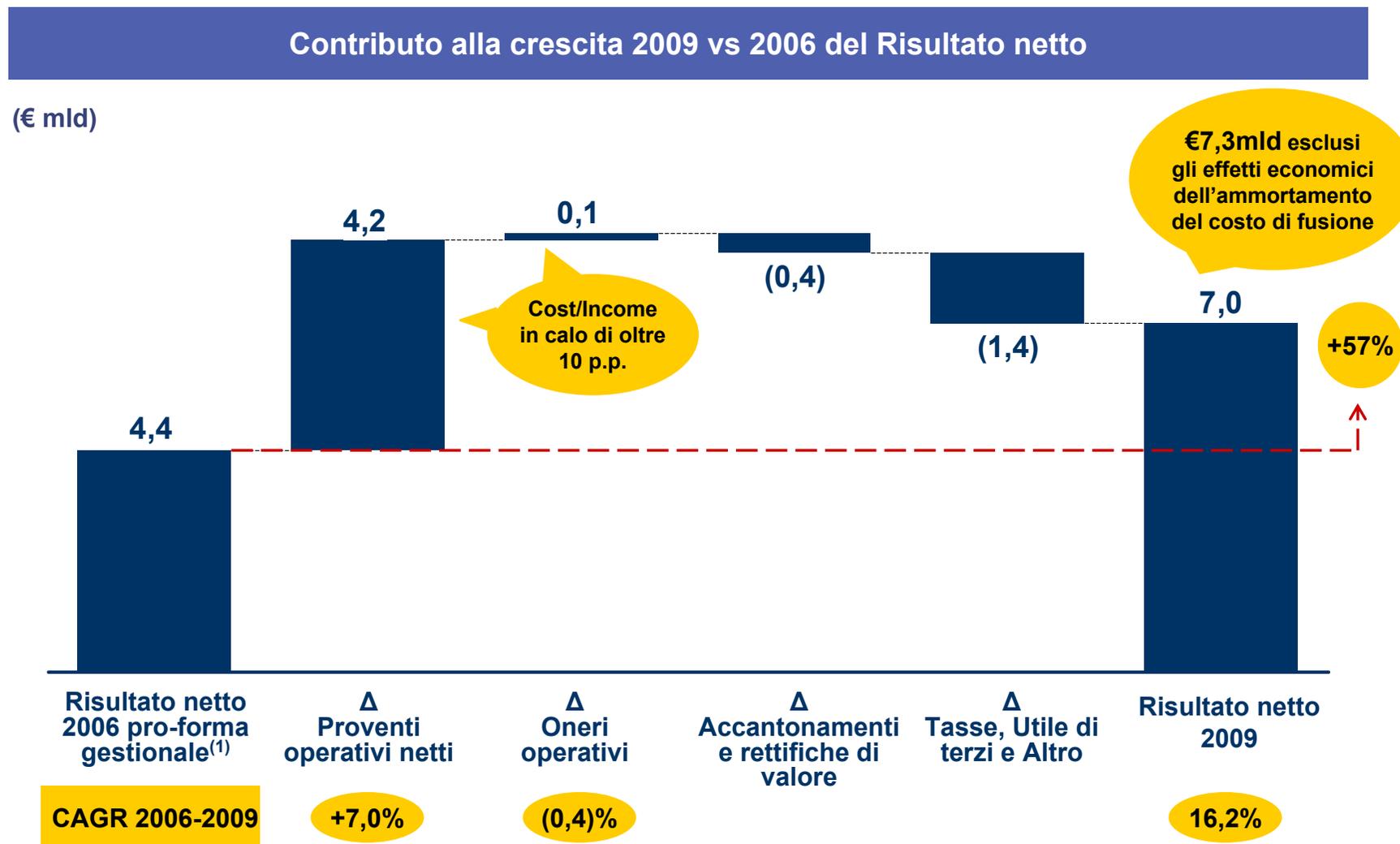
(4) In distribuzione a maggio 2007. “Dividendi ordinari” = 22 centesimi di euro alle azioni ordinarie e 23,1 centesimi di euro alle azioni di risparmio pari a quello distribuito da Banca Intesa nel 2006

(5) In distribuzione nel 2010

(6) Incremento 2009 vs 2006 patrimonio netto (incluso il risultato di esercizio non distribuito) più dividendi da pagare nel 2007 (solo componente straordinaria), 2008, 2009 e 2010 / Patrimonio netto 2006 esclusi i dividendi ordinari

(7) Basilea 1

Crescita del Risultato netto da €4,4mld a €7mld



L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

(1) Dati pro-forma omogenei con il perimetro del Piano d'Impresa 2007-2009, esclusi oneri di integrazione non ricorrenti contabilizzati nel 2006

Crescita sostenibile dei ricavi

(€ mln)

	2006 pro-forma gestionale ⁽¹⁾	2009	CAGR 2006-2009
--	--	------	-------------------

Proventi operativi netti	18.453	22.636	7,0%
---------------------------------	---------------	---------------	-------------

di cui

■ Interessi netti	9.229	11.659	8,1%
--------------------------	--------------	---------------	-------------

■ Commissioni nette	6.546	7.984	6,8%
----------------------------	--------------	--------------	-------------

■ Altri ricavi e risultato dell'attività assicurativa	2.677	2.994	3,8%
--	--------------	--------------	-------------

- Il tasso di crescita dei ricavi previsto nel Piano d'Impresa tiene conto degli effetti delle recenti modifiche della normativa sui servizi bancari e del venir meno di alcuni proventi non ricorrenti contabilizzati nel 2006

L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

(1) Dati pro-forma omogenei con il perimetro del Piano d'Impresa 2007-2009

Elevato potenziale di crescita del mercato bancario italiano

Prodotti	Indicatori	Italia	Europa ⁽¹⁾	Δ
Conti correnti	Conti correnti / abitanti ⁽²⁾	0,7	0,9	(21,0)%
Assicurazione vita	Ris.Tecniche / PIL (%) ⁽³⁾	26,1	46,6	(20,5)p.p.
Mutui	Stock / PIL (%)	19,2	50,7	(31,5)p.p.
Credito al consumo	Stock / PIL (%)	5,5	9,3	(3,8)p.p.
Carte di credito	Carte / abitanti	0,49	0,53	(8,2)%

Ampi margini di crescita derivanti da un gap ancora presente rispetto ad altri paesi europei

Fonte: Banche centrali, RBR Payment Cards in Europa, associazioni locali di categoria

Dati 2005 - L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

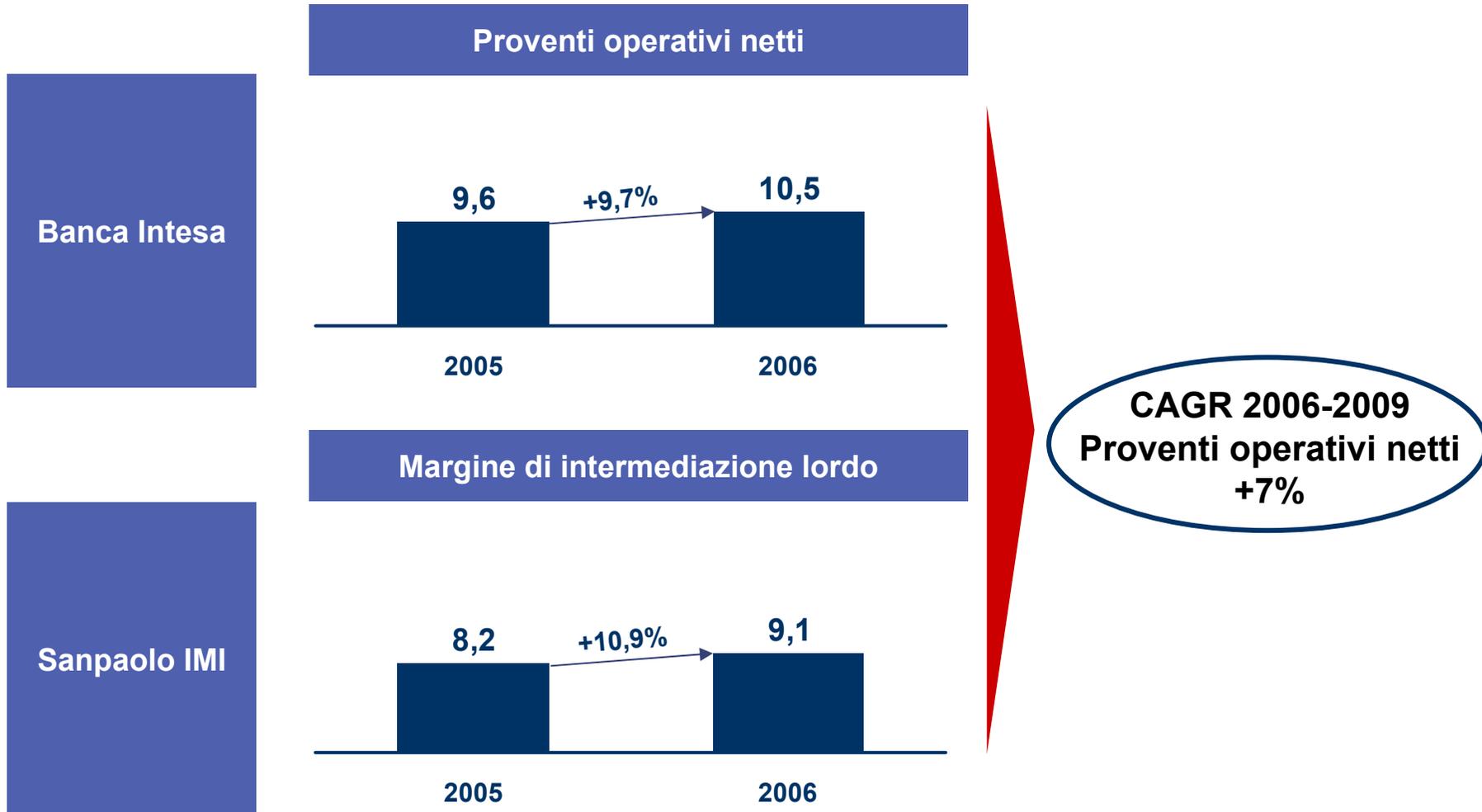
(1) Include: Francia, Germania, Gran Bretagna, Spagna, Belgio, Austria, Olanda, Lussemburgo, Danimarca, Svezia (Top 10 paesi UE per attivi bancari esclusa l'Italia)

(2) Solo Conti correnti attivi e passivi di famiglie (include conti postali)

(3) Non include Fondi Pensione aziendali

Il Piano d'Impresa prevede una “velocità di crociera” compatibile con i tassi di crescita degli ultimi dodici mesi

(€ mld)



L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

Scenario macro-economico prudente

		2007	2008	2009
Economia	Crescita PIL reale area Euro	2,4%	2,3%	2,0%
	Crescita PIL reale Italia	1,7%	1,7%	1,4%
	Tasso di riferimento (BCE)	3,75%	3,75%	3,75%
	Crescita prezzi al consumo Italia	1,7%	1,8%	1,8%

		CAGR 2006-2009
Settore (Italia)	Impieghi ⁽¹⁾	6,1%
	Raccolta diretta ⁽¹⁾	5,0%
	Fondi comuni (stock) ⁽¹⁾	3,8%
	Spread verso clientela ⁽²⁾	+31 p.b.

(1) Dati puntuali

(2) Variazione assoluta dei dati medi 2009 vs 2006

Crescita dei ricavi sostenuta da positivi *trend* operativi

Interessi netti
+8,1%
CAGR 2006-2009

Commissioni nette
+6,8%
CAGR 2006-2009

Altri ricavi e
Risultato attività
assicurativa
+3,8%
CAGR 2006-2009

■ Crescita principalmente dovuta allo sviluppo dei volumi

	2006 vs 2005	CAGR 2006-2009
■ Impieghi gruppo (valori medi)	11,1%	11,7%
□ Banca dei Territori	11,0%	10,9%
□ Corporate & Investment Banking	9,6%	10,7%
□ Banche Estere	24,6%	18,8%
□ Public Finance	7,8%	14,8%

■ Miglioramento del *mark-down* già nel 2007 per precedenti aumenti tassi BCE

■ Leggera riduzione del *mark-up*

■ Incremento della quota di mercato nel risparmio gestito

■ Aumento della penetrazione delle carte di credito

■ Crescita significativa nei prodotti assicurativi collegati ai finanziamenti

■ Aumento del *cross-selling* su tutti i segmenti di clientela

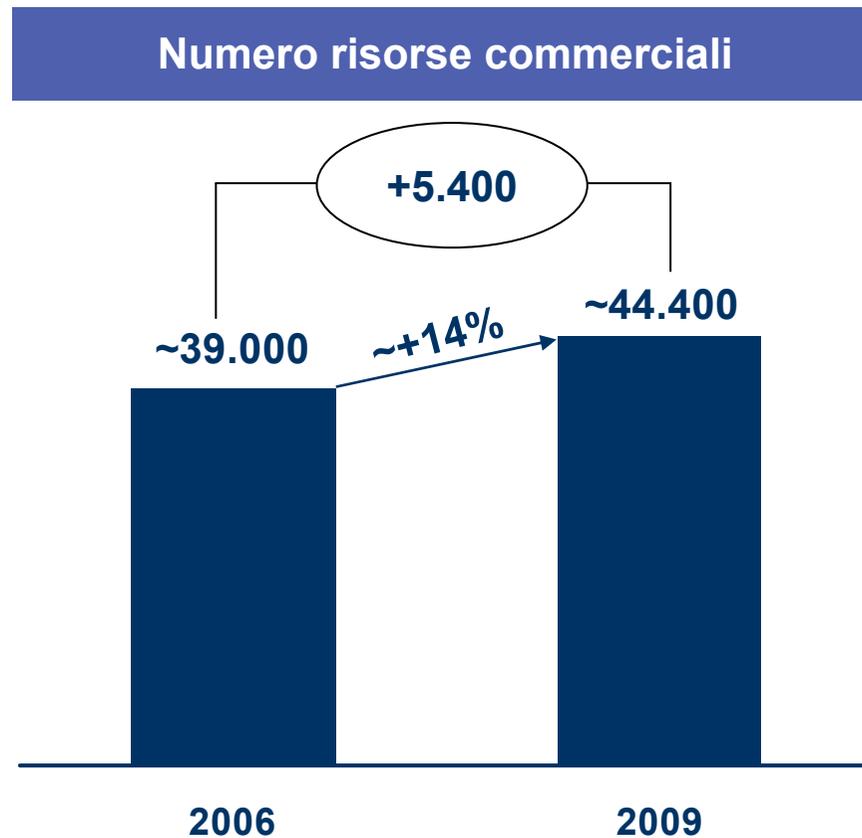
■ Incremento *trade services* e servizi transazionali per clientela Corporate e Imprese

■ Sviluppo *securities services*

■ CAGR 2006-2009 +6,9% al netto della plusvalenza contabilizzata nel 2006 per la vendita delle quote IXIS

■ CAGR 2006-2009 Risultato attività assicurativa +7,1%

La crescita dei ricavi è sostenuta anche dall'aumento delle risorse commerciali



- Inoltre contribuiscono alla crescita dei ricavi
 - l'attività promozionale (~€800mln di spese nel triennio)
 - gli investimenti tecnologici e immobiliari (oltre €3mld nel triennio)
 - l'incremento dell'investimento in formazione (oltre 500.000 giornate all'anno)

Mantenimento di una elevata qualità dell'attivo

	2006 pro-forma gestionale ⁽¹⁾	2009
Rett. Nette su Crediti/Crediti	0,4%	0,4%
Sofferenze Nette/Crediti	0,8%	0,7%
Copertura Sofferenze	72%	74%

(1) Dati pro-forma omogenei con il perimetro del Piano d'Impresa 2007-2009

Agenda

- 1 Prima fase dell'integrazione completata con pieno successo
- 2 Il Piano d'Impresa 2007-2009 prevede obiettivi di grande creazione di valore
-  3 **Crescita sostenibile in tutte le aree di business**
- 4 Costi e investimenti orientati alla crescita e all'efficienza
- 5 Ottimizzazione dei rischi, delle partecipazioni e degli immobili
- 6 Ulteriori opzioni strategiche (non incluse nel Piano d'Impresa)
- 7 Significativi benefici per tutti gli *stakeholder*

Tutte le Business Unit contribuiranno significativamente al raggiungimento degli obiettivi di Gruppo

(€ mln)

	2009						
	Banca dei Territori	Corporate & Investment Banking	Public Finance	Banche Estere	Eurizon Financial Group	Strutture Centrali / Altro	Totale
Proventi operativi netti	13.353	3.256	391	2.311	1.839	1.487	22.636
Oneri operativi	(5.878)	(915)	(102)	(1.205)	(747)	(661)	(9.508)
Cost/Income	44,0%	28,1%	26,0%	52,2%	40,6%	44,5%	42,0%
Risultato pre-tasse⁽¹⁾	6.217	2.008	272	859	1.054	865	11.274
Capitale allocato⁽²⁾	14.228	7.485	1.285	2.146	2.698	1.815	29.657
ROE pre-tasse⁽³⁾	43,7%	26,8%	21,2%	40,0%	39,1%	47,6%	38,0%
RWA	237.138	124.752	21.419	35.642	3.727	30.251	452.929
EVA®	2.871	673	41	382	498	(488)⁽⁴⁾	3.977

L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

Nota: EVA® calcolato escludendo l'ammortamento del costo di fusione e la differenza di fusione

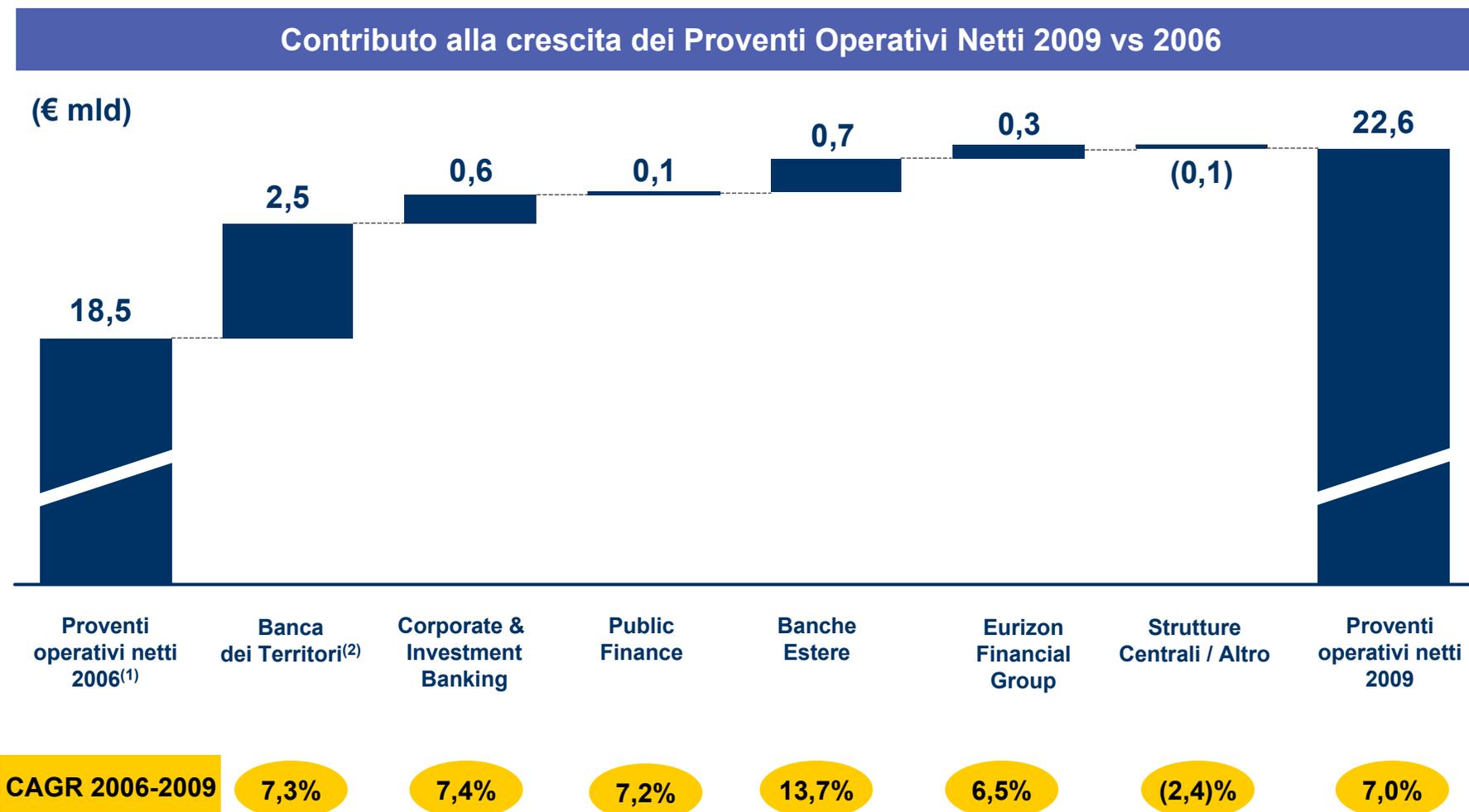
(1) Risultato corrente al lordo delle imposte

(2) Capitale allocato = 6% RWA, capitale allocato per Eurizon Financial Group = 6% RWA + 0,2% raccolta gestita + rischio assicurativo

(3) Risultato corrente al lordo delle Imposte/Capitale allocato

(4) Costo del surplus del capitale vs 6% degli RWA, Finanza di Gruppo, costi Strutture Centrali e Altro

Crescita sostenibile in tutte le aree di business



(1) Dati pro-forma omogenei con il perimetro del Piano d'Impresa 2007-2009

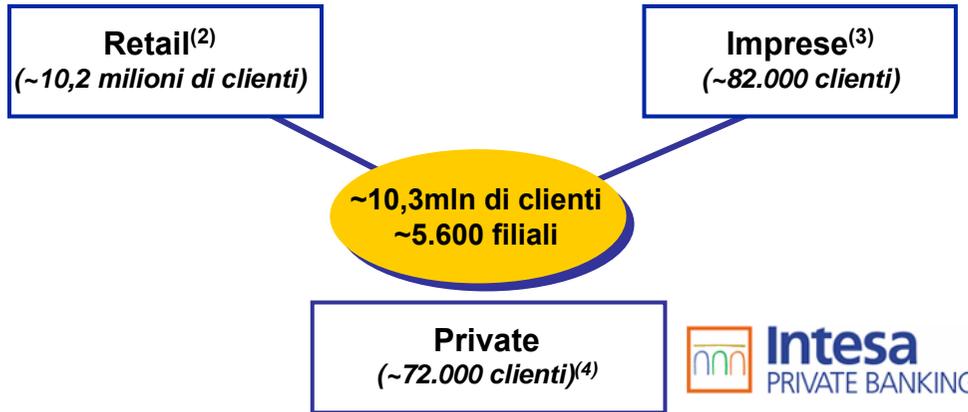
(2) Retail e No Profit, Imprese, Private

Il cliente toccherà con mano i benefici della fusione

- Ancora maggiore qualità del servizio al cliente grazie ad un significativo aumento delle risorse commerciali (+5.400 risorse, +14% rispetto al 2006)
- Eccellenza nel servizio grazie ai notevoli investimenti resi possibili dalla dimensione del Gruppo che si tradurranno in procedure più semplici da utilizzare, processi più rapidi e migliori canali distributivi (sia fisici, sia remoti)
- Riduzione significativa dei costi di transazionalità grazie ad un network distributivo unico in Italia (“*giro bank*”)
- Rinnovo completo dell’offerta di prodotti/servizi del Gruppo grazie all’integrazione delle migliori competenze in termini di marketing e sviluppo prodotti e al miglioramento delle condizioni di accesso a prodotti di terzi parti, secondo una logica di “*only the best product*” per il cliente

Banca dei Territori

Clienti⁽¹⁾



Società prodotto

- **Credito industriale**
- **Leasing**
- **Credito al consumo**
- **Sistemi di pagamento**
- **Fondi pensione**
- **Attività fiduciaria**

Distribuzione



Alleanze

- **Bancassurance**

(1) Dati a dicembre 2006
 (2) Include No Profit
 (3) Imprese con fatturato da €2,5mln a €150mln
 (4) Privati con attività finanziarie complessive superiori a €1mln

Banca dei Territori

Principali obiettivi

(€ mln)

	2006 pro-forma gestionale ⁽¹⁾	2009	Δ CAGR
Proventi operativi netti	10.812	13.353	7,3%
Oneri operativi	(6.027)	(5.878)	(0,8)%
Cost/Income	55,7%	44,0%	(11,7)p.p.
Risultato pre-tasse⁽²⁾	3.663	6.217	19,3%
Capitale allocato⁽³⁾	10.458	14.228	10,8%
ROE pre-tasse⁽⁴⁾	35,0%	43,7%	8,7p.p.
RWA	174.307	237.138	10,8%
EVA[®]	1.496	2.871	24,3%

L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

(1) Omogeneo con il perimetro del Piano d'Impresa 2007-2009

(2) Risultato corrente al lordo delle imposte

(3) Capitale allocato = 6% RWA

(4) Risultato corrente al lordo delle imposte/capitale allocato

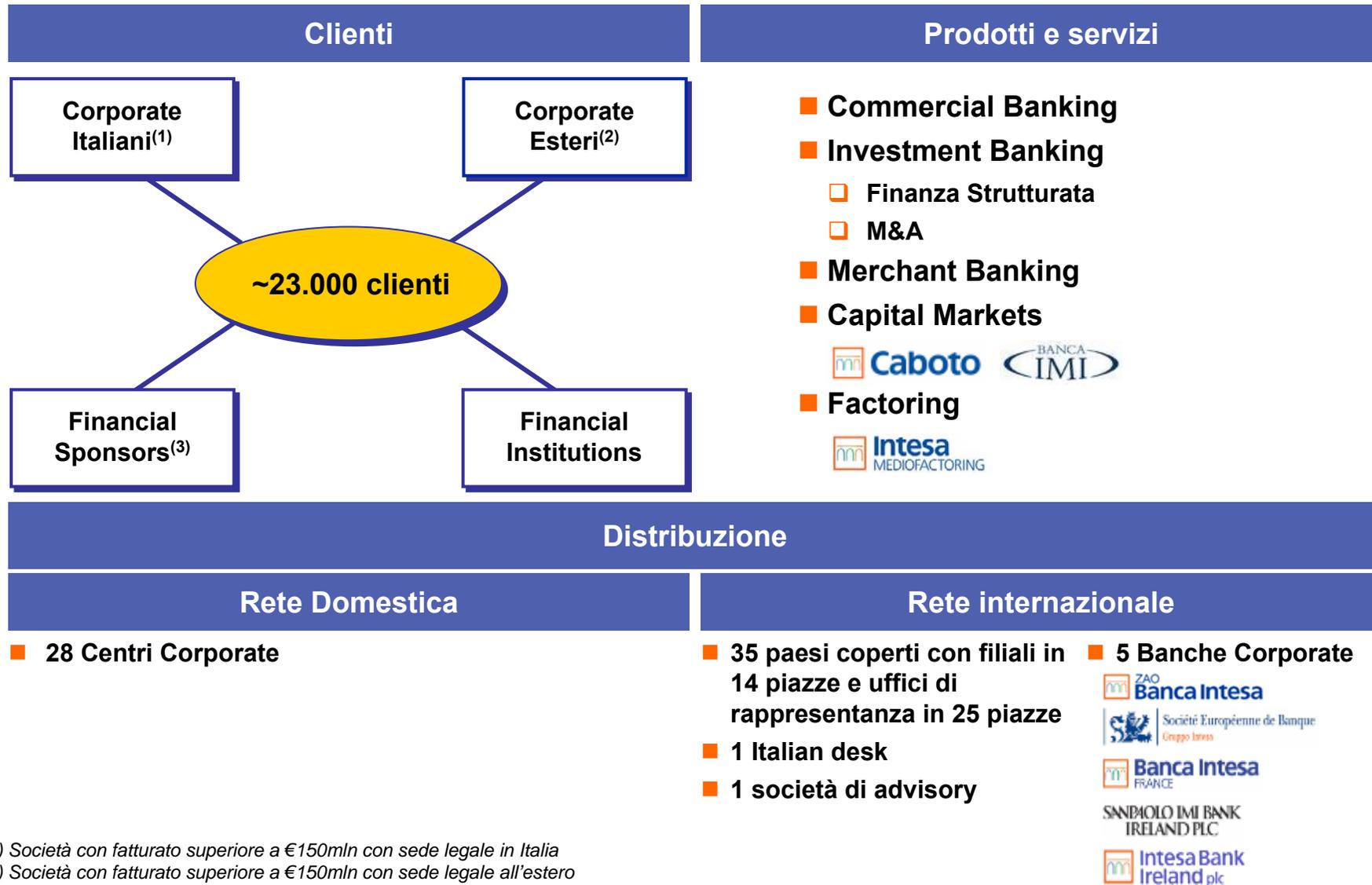
Banca dei Territori

Linee guida strategiche

- **Crescere attraverso l'eccellenza nelle relazioni con la clientela**
- **Promuovere il ruolo della Banca come punto di riferimento nel sistema economico a livello locale valorizzando le relazioni con il sistema produttivo, le amministrazioni locali, l'associativismo e il No Profit**
- **Promuovere il ruolo di Banca dell'innovazione e dell'eccellenza del servizio**

- **Assistere i risparmiatori nel compiere scelte consapevoli e coerenti con le proprie esigenze, mettendo a disposizione prodotti innovativi e convenienti (es. fondi garantiti, gestione investimenti per la Terza Età, consulenza sugli investimenti)**
- **Fornire le migliori soluzioni di finanziamento per la famiglia a condizioni competitive, estendendo l'offerta anche a nuove fasce sociali (es. pensionati)**
- **Supportare la gestione delle imprese e accompagnare il loro sviluppo nelle fasi di innovazione, internazionalizzazione e crescita dimensionale**
- **Creare standard di eccellenza di prodotto e di servizio per il segmento Private, facendo leva su una Banca dedicata**
- **Favorire lo sviluppo delle imprese sociali e No Profit in generale facendo leva su una Banca dedicata**

Corporate & Investment Banking



(1) Società con fatturato superiore a €150mln con sede legale in Italia
 (2) Società con fatturato superiore a €150mln con sede legale all'estero
 (3) Fondi di Private Equity

Corporate & Investment Banking

Principali obiettivi

(€ mln)

	2006 pro-forma gestionale ⁽¹⁾	2009	Δ CAGR
Proventi operativi netti	2.629	3.256	7,4%
Oneri operativi	(912)	(915)	0,1%
Cost/Income	34,7%	28,1%	(6,6)p.p.
Risultato pre-tasse⁽²⁾	1.571	2.008	8,5%
Capitale allocato⁽³⁾	6.485	7.485	4,9%
ROE pre-tasse⁽⁴⁾	24,2%	26,8%	2,6p.p.
RWA	108.085	124.752	4,9%
EVA[®]	434	673	15,8%

L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

(1) Omogeneo con il perimetro del Piano d'Impresa 2007-2009

(2) Risultato corrente al lordo delle imposte

(3) Capitale allocato = 6% RWA

(4) Risultato corrente al lordo delle imposte/capitale allocato

Corporate & Investment Banking

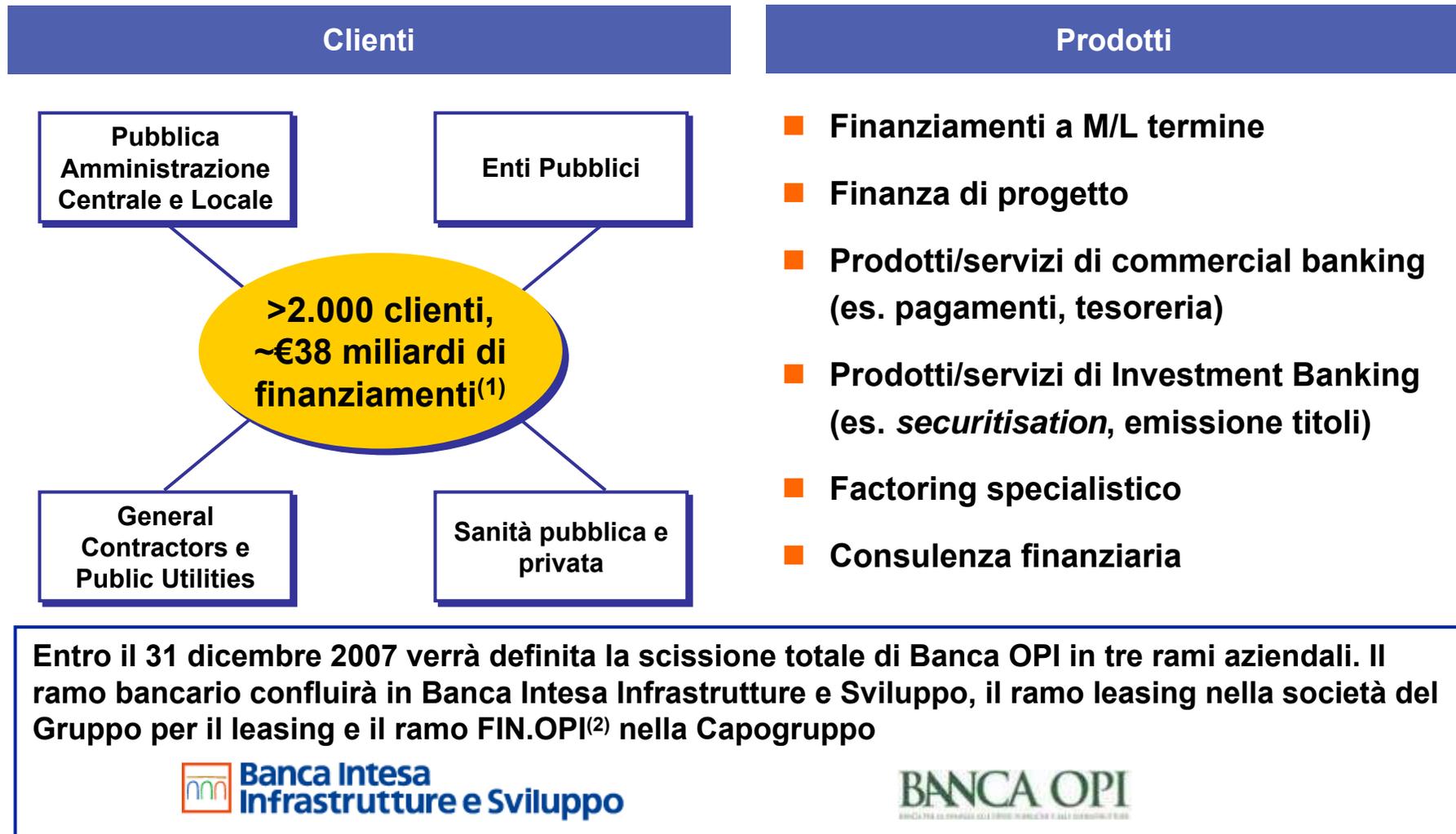
Linee guida strategiche

Servire la clientela Corporate e Financial Institutions attraverso

- un approccio integrato al Corporate Banking, Investment Banking e Merchant Banking
- il consolidamento di eccellenze di prodotto nei Capital Markets, Securities e Transaction Services, Trade Services e Factoring

- **Leadership** nella gestione delle Relazioni Corporate Italia
- **Potenziamento della Rete Estera a supporto delle Relazioni Corporate**
- **Forte sviluppo nelle Financial Institutions e nei Transaction Services**
- **Leadership** in Italia nei Capital Markets
- **Leadership** in Italia nell'Investment Banking e sviluppo selettivo all'estero
- **Rafforzamento nelle attività di Merchant Banking**
- **Potenziamento nell'attività di factoring e dei Trade Services**

Public Finance



(1) Includono impieghi e finanziamenti attraverso titoli

(2) Per FIN.OPI è prevista un'evoluzione da finanziaria di partecipazioni a investment management&advisory firm specializzata nella gestione dei Fondi Chiusi nei settori delle infrastrutture e delle public utilities

Public Finance

Principali obiettivi

(€ mln)

	2006 pro-forma gestionale ⁽¹⁾	2009	Δ CAGR
Proventi operativi netti	318	391	7,2%
Oneri operativi	(95)	(102)	2,2%
Cost/Income	30,1%	26,0%	(4,1)p.p.
Risultato pre-tasse⁽²⁾	207	272	9,4%
Capitale allocato⁽³⁾	979	1.285	9,5%
ROE pre-tasse⁽⁴⁾	21,2%	21,2%	-
RWA	16.312	21.419	9,5%
EVA[®]	26	41	16,8%

L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

(1) Omogeneo con il perimetro del Piano d'Impresa 2007-2009

(2) Risultato corrente al lordo delle imposte

(3) Capitale allocato = 6% RWA

(4) Risultato corrente al lordo delle imposte/capitale allocato

Public Finance

Linee guida strategiche

■ Essere eccellenti nel servizio al settore pubblico allargato

■ Partecipare allo sviluppo del Paese

■ Creare nuove opportunità di crescita

- **Raggiungere l'eccellenza nel servizio al settore pubblico allargato**
 - servire a 360° le esigenze finanziarie di tutti gli attori del settore pubblico allargato, creando un polo di competenza unico in Italia
 - lanciare iniziative dedicate a specifici business (es. "Small Project Finance"), con team specialistici ed una rete dedicata
 - massimizzare il *cross-selling* verso prodotti ad alto valore aggiunto (Derivati e Investment Banking)
- **Contribuire allo sviluppo del Paese finanziando le grandi infrastrutture, la sanità, la ricerca e i progetti di pubblica utilità**
- **Creare nuove opportunità di crescita all'estero, con particolare riferimento al finanziamento di opere pubbliche e infrastrutture in paesi strategici, con *focus* su Centro-Est Europa e Mediterraneo**
- **Gestire attivamente il portafoglio di asset pubblici, attraverso intermediazione di portafoglio e emissione di Covered Bonds**

Banche Estere

Aree di competenza		Direzioni	Paese	Banca
Banche CEE	Banche SEE	Area Banche Central Eastern Europe	<ul style="list-style-type: none"> Slovacchia Slovenia Ungheria 	   
<p style="text-align: center;">14 banche in 10 paesi</p> <ul style="list-style-type: none"> ~7 milioni di clienti ~1.250 filiali 			Area Banche South Eastern Europe	<ul style="list-style-type: none"> Albania Bosnia Croazia Romania
		Area Banche Commonwealth of Independent States		<ul style="list-style-type: none"> Serbia
Banche CSI ⁽¹⁾	Banche South Mediterranean & Asia	Area Banche South Mediterranean & Asia	<ul style="list-style-type: none"> Russia Egitto 	 

(1) CSI = Comunità Stati Indipendenti

Banche Estere

Principali obiettivi

(€ mln)

	2006 pro-forma gestionale ⁽¹⁾	2009	Δ CAGR
Proventi operativi netti	1.571	2.311	13,7%
Oneri operativi	(893)	(1.205)	10,5%
Cost/Income	56,9%	52,2%	(4,7)p.p.
Risultato pre-tasse⁽²⁾	551	859	15,9%
Capitale allocato⁽³⁾	1.385	2.146	15,7%
ROE pre-tasse⁽⁴⁾	39,8%	40,0%	0,2p.p.
RWA	23.005	35.642	15,7%
EVA[®]	238	382	17,1%

L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

(1) Omogeneo con il perimetro del Piano d'Impresa 2007-2009

(2) Risultato corrente al lordo delle imposte

(3) Capitale allocato = 6% RWA

(4) Risultato corrente al lordo delle imposte/capitale allocato

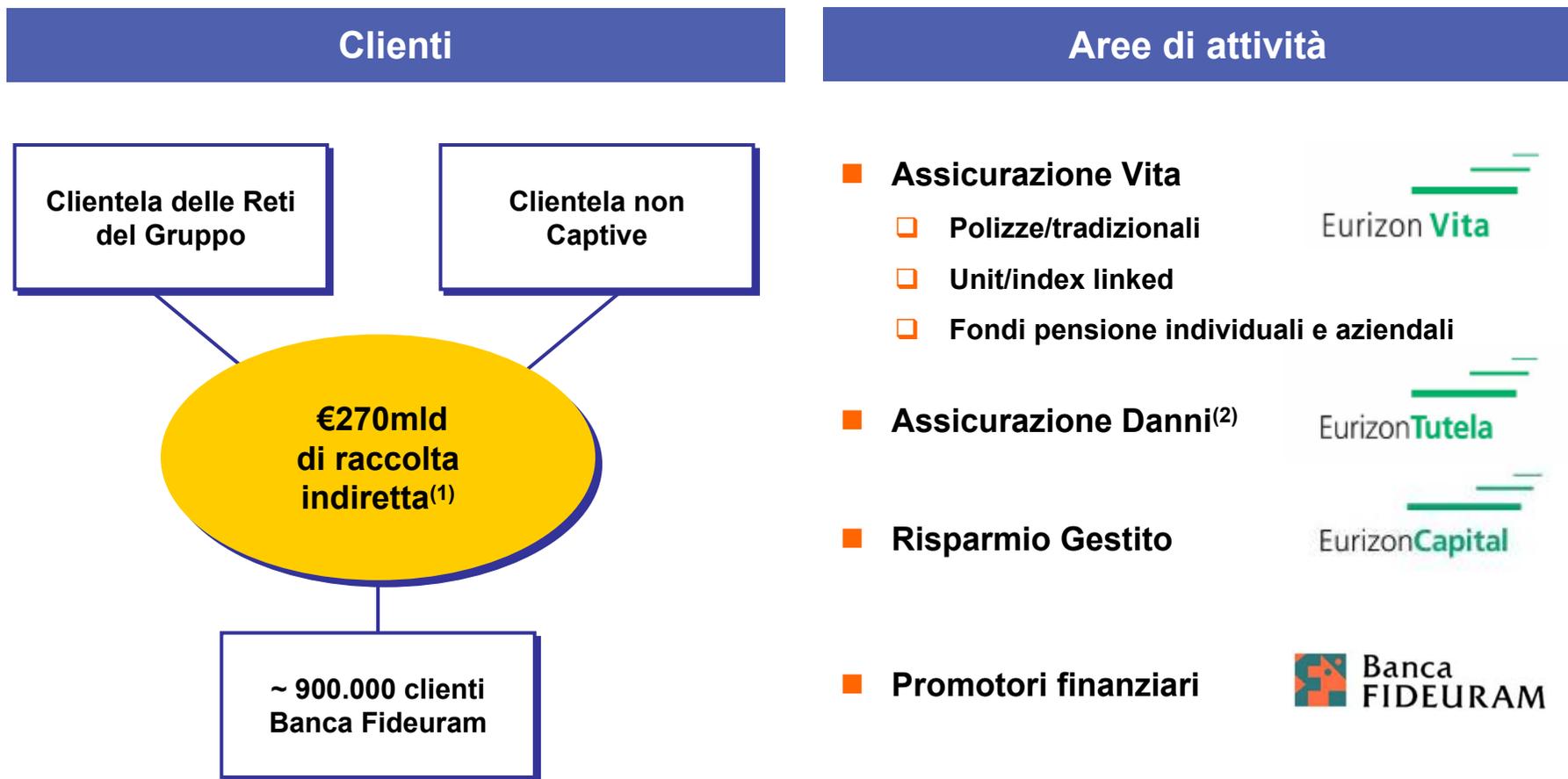
Banche Estere

Linee guida strategiche

- **Coordinare l'operatività delle Banche Estere**
- **Monitorare e presidiare l'andamento delle controllate**
- **Implementare le linee strategiche del Gruppo**

- **Realizzare piani di sviluppo per le banche controllate in funzione delle diverse posizioni di partenza**
 - banche leader in fase di consolidamento (Ungheria, Croazia, Slovacchia, Serbia, Albania)
 - banche con presenza rilevante in fase di sviluppo (Egitto, Slovenia, Bosnia)
 - banche con presenza limitata e obiettivi di forte crescita dimensionale (Russia, Romania)
- **Estendere a tutte le Banche i più evoluti meccanismi di indirizzo, gestione e controllo**
- **Realizzare sinergie di ricavo a livello di Gruppo**
 - valorizzando i Centri di Eccellenza (leasing, carte di credito, credito al consumo, etc.)
 - creando un'unità di sviluppo prodotti e processi commerciali per la diffusione delle *best practice*
 - misurando la *Customer Satisfaction* per avviare azioni sistematiche di miglioramento
- **Realizzare sinergie di costo**
 - efficientando processi e strutture nelle banche oggetto di operazioni di fusione
 - sfruttando le sinergie di costo sui servizi informatici a livello di Divisione e di Gruppo

Eurizon Financial Group



(1) Inclusa ex-Nextra

(2) I prodotti assicurativi danni sono distribuiti anche attraverso la rete Bancoposta

Eurizon Financial Group

Principali obiettivi

(€ mln)

	2006 pro-forma gestionale ⁽¹⁾	2009	Δ CAGR
Proventi operativi netti	1.522	1.839	6,5%
Oneri operativi	(651)	(747)	4,7%
Cost/Income	42,8%	40,6%	(2,2)p.p.
Risultato pre-tasse⁽²⁾	807	1.054	9,3%
Capitale allocato⁽³⁾	2.106	2.698	8,6%
ROE pre-tasse⁽⁴⁾	38,3%	39,1%	0,8p.p.
RWA	3.727	3.727	-
EVA[®]	387	498	8,8%

L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

(1) Omogeneo con il perimetro del Piano d'Impresa 2007-2009, compresa ex-Nextra

(2) Risultato corrente al lordo delle imposte

(3) Capitale allocato = 6% RWA +0,2% raccolta gestita + rischio assicurativo

(4) Risultato corrente al lordo delle imposte/capitale allocato

Eurizon Financial Group

Linee guida strategiche

Crescita,
innovazione ed
efficienza

- **Leva sulle opportunità derivanti dalla tendenza verso l' "architettura aperta" attraverso**
 - il rafforzamento delle capacità distributive
 - lo sviluppo delle attività non captive
- **Offerta di prodotti e soluzioni d'investimento competitivi nel mercato pensionistico e dell'investimento di lungo termine, con alti livelli d'innovazione e di performance**
- **Leva sulla consistente massa critica per massimizzare le sinergie di costo, ottimizzare gli investimenti e allineare la qualità dei servizi offerti**

Agenda

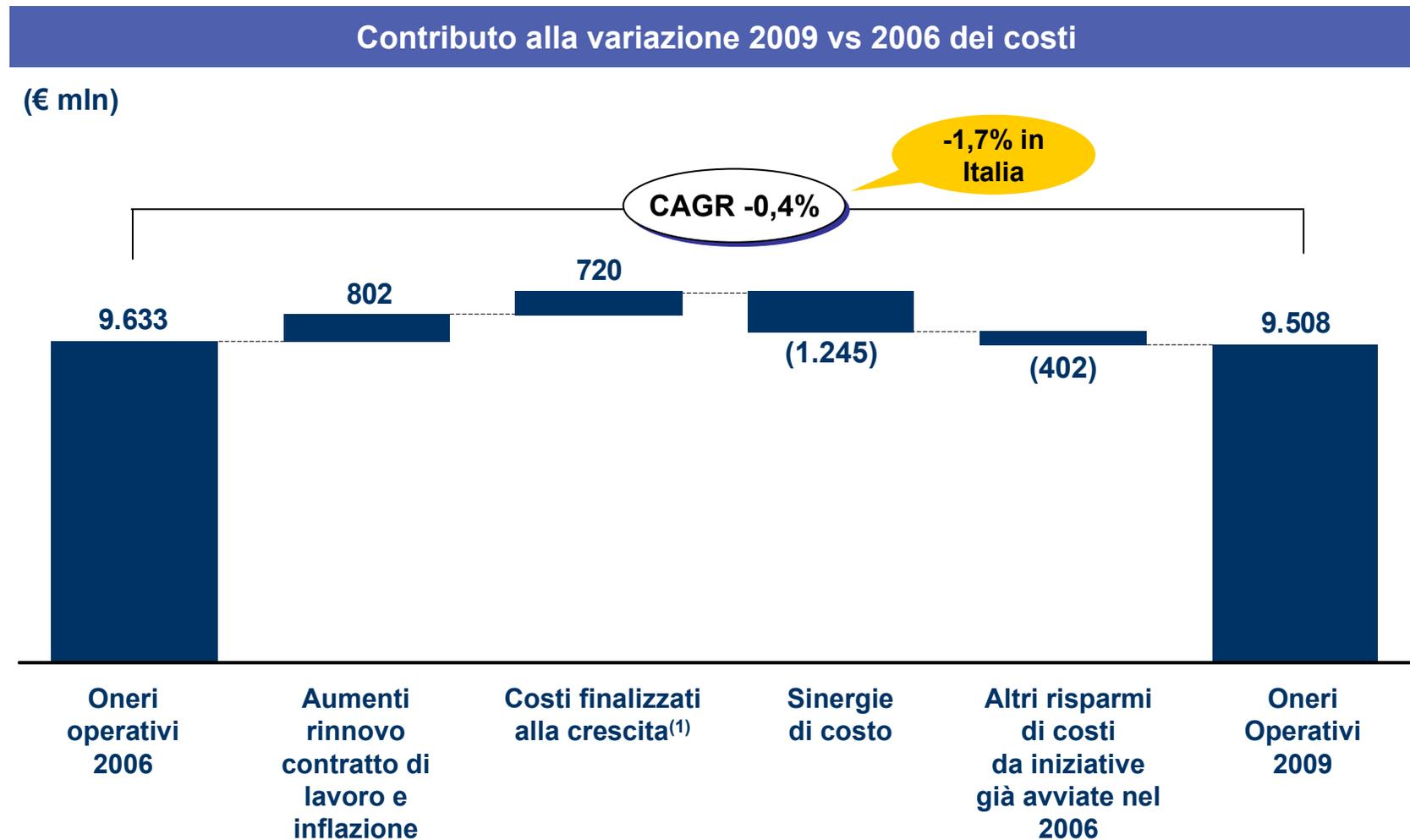
- 1 Prima fase dell'integrazione completata con pieno successo
- 2 Il Piano d'Impresa 2007-2009 prevede obiettivi di grande creazione di valore
- 3 Crescita sostenibile in tutte le aree di business
-  4 **Costi e investimenti orientati alla crescita e all'efficienza**
- 5 Ottimizzazione dei rischi, delle partecipazioni e degli immobili
- 6 Ulteriori opzioni strategiche (non incluse nel Piano d'Impresa)
- 7 Significativi benefici per tutti gli *stakeholder*

Costi e investimenti orientati alla crescita e all'efficienza (1/2)

Raggiungere
livelli di
eccellenza nella
gestione dei
costi
garantendo al
contempo
rilevanti
investimenti per
la crescita

- **Obiettivo di Cost/Income 2009 al 42%**
- **Incremento di €720mln dei costi legati ad iniziative di sviluppo nel triennio**
- **€3,4mld di investimenti per lo sviluppo nel triennio 2007-2009**
- **Sinergie di costo di €1.245mln al 2009, in aumento di €265mln rispetto al Progetto di Fusione, che si aggiungono a €402mln di ulteriori riduzioni di costi da iniziative già avviate dalle due Banche**
- **€1,6mld di oneri di integrazione non ricorrenti, di cui €0,9mld già contabilizzati nel 2006**

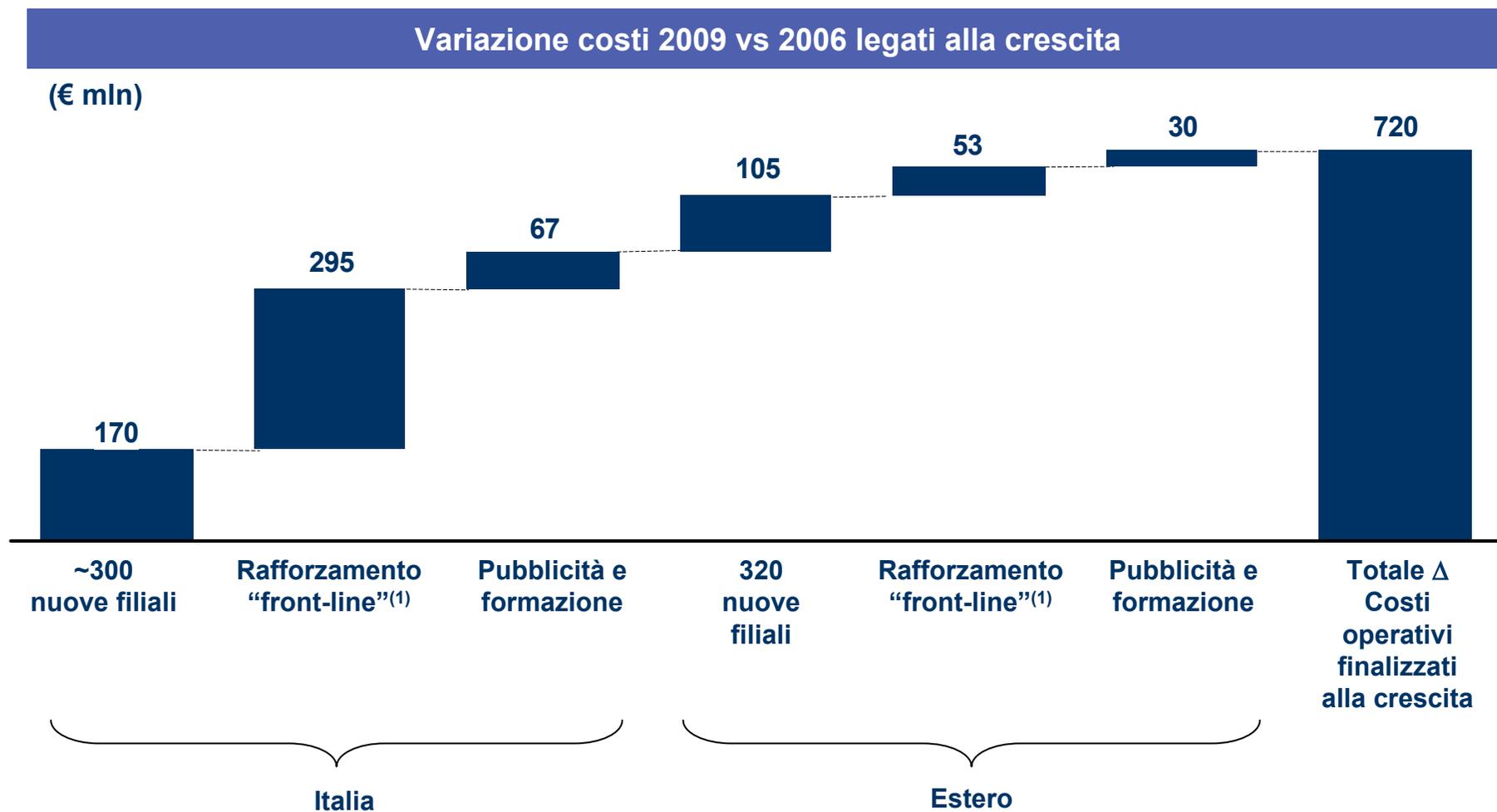
Costi e investimenti orientati alla crescita e all'efficienza (2/2)



L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

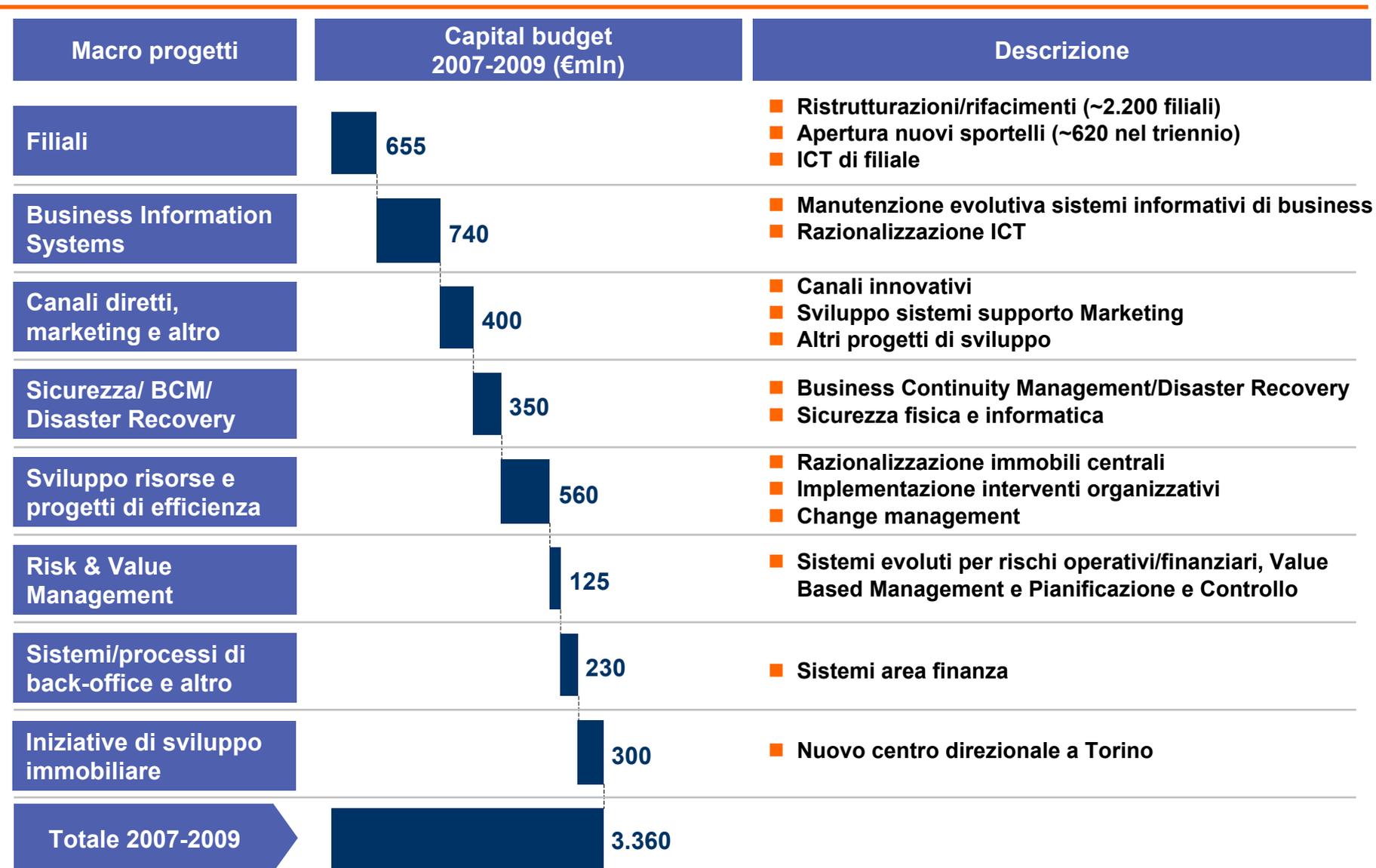
(1) Comprensivi di €49mln di maggiori ammortamenti

Incremento dei costi finalizzati alla crescita

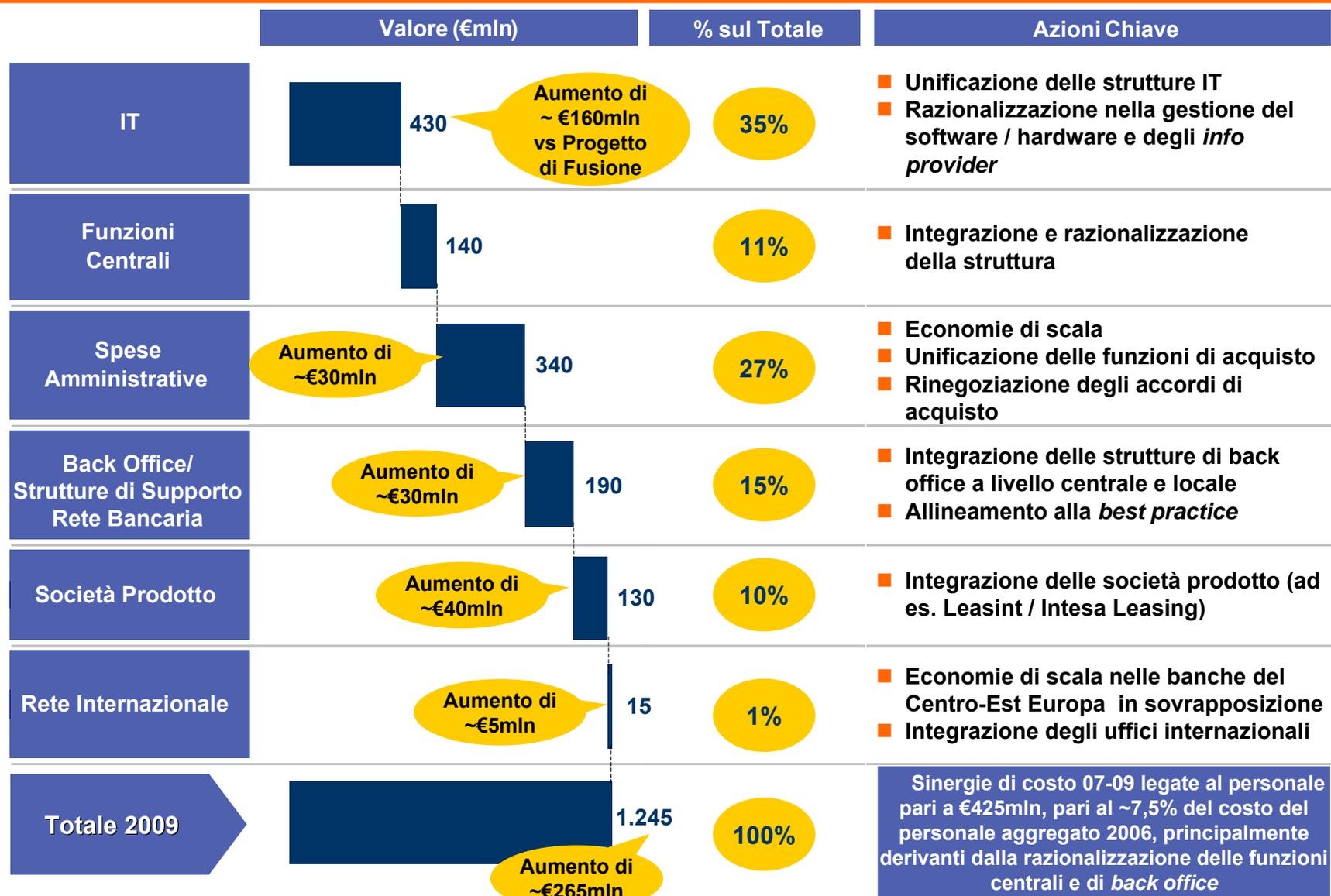


(1) Include riconversione personale (back office ed altri ruoli) a gestori, assunzioni nuovi gestori

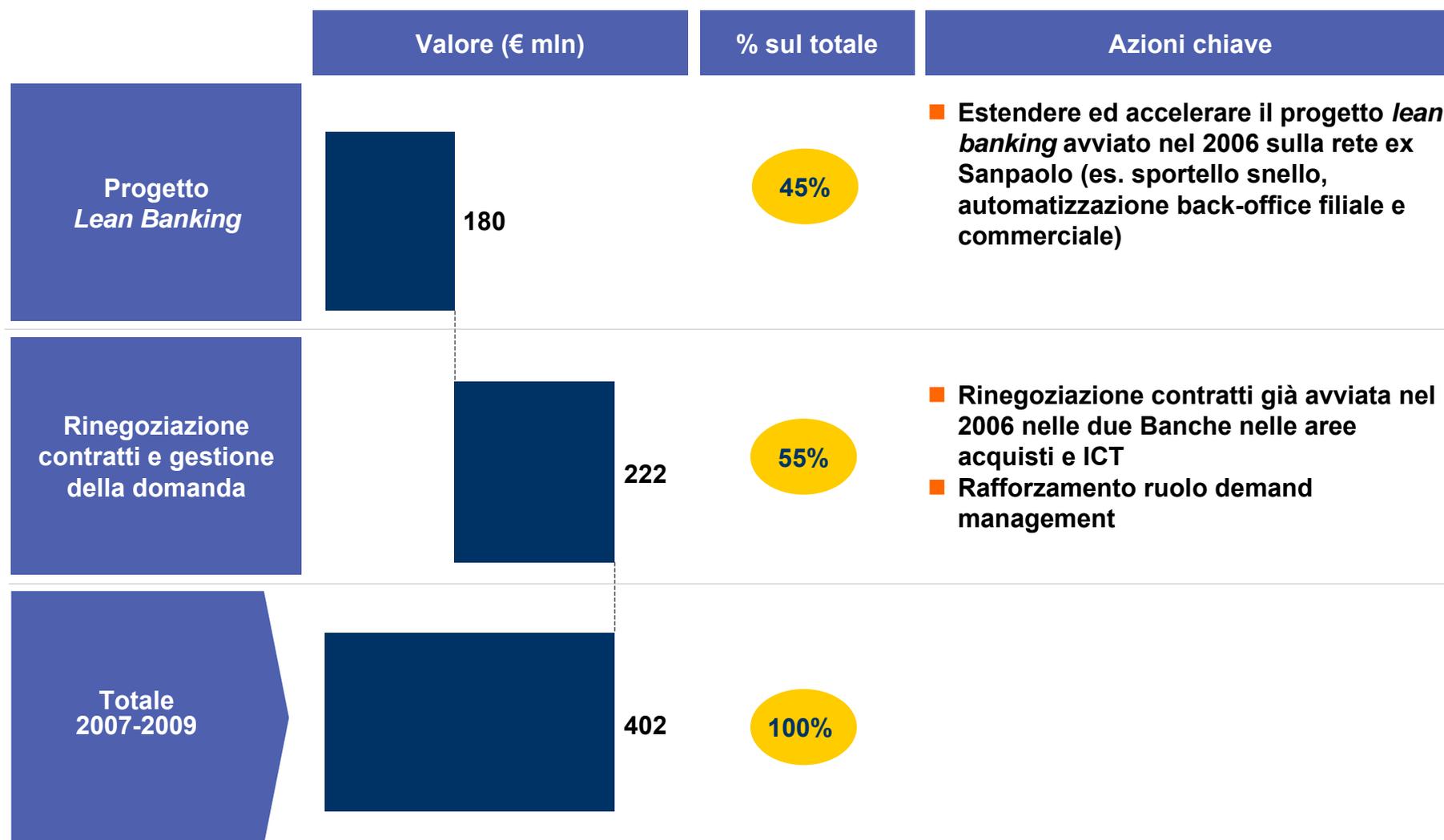
€1,1mld all'anno di investimenti per la crescita



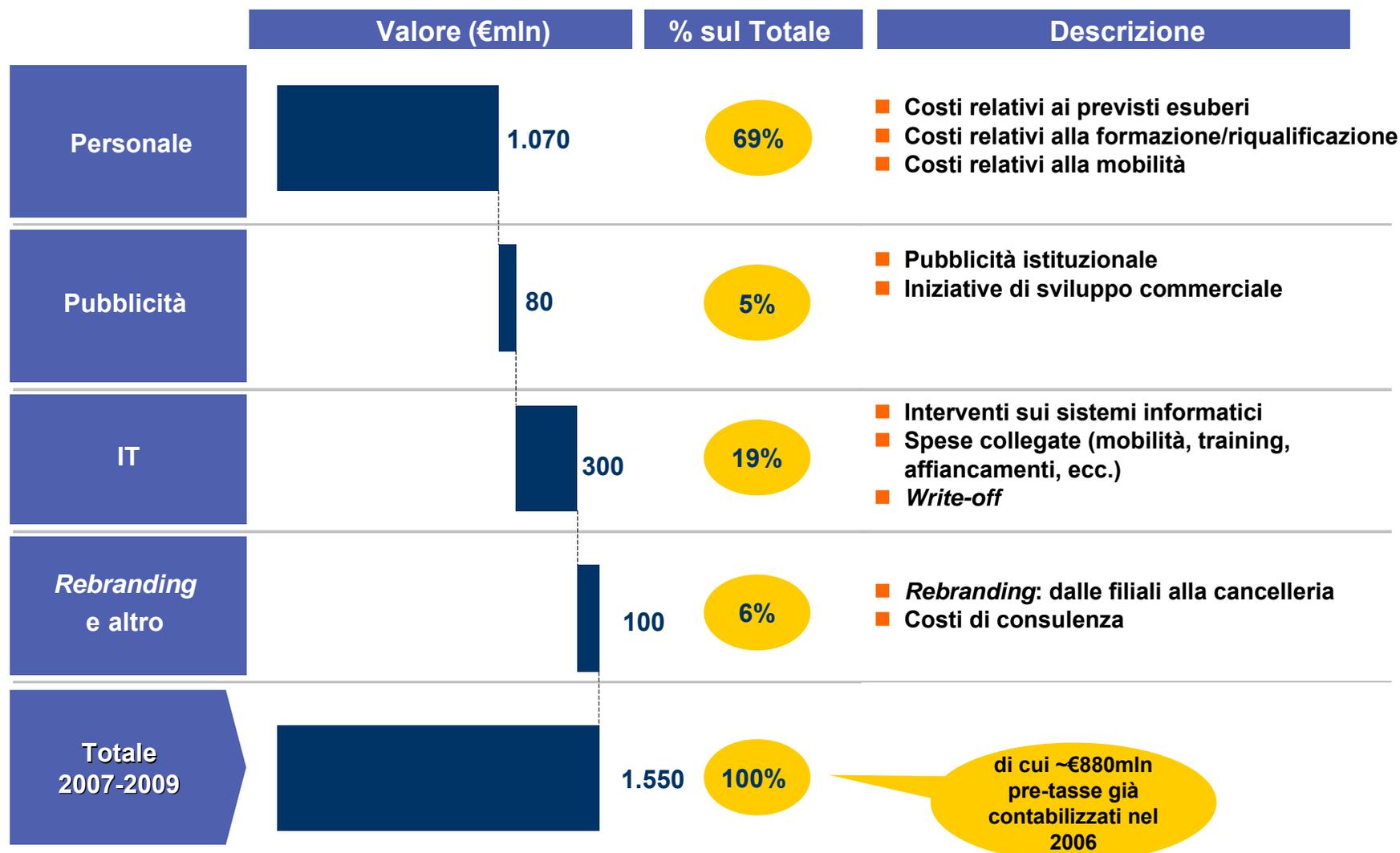
Sinergie di costo a €1,2mld, con un incremento di ~€265mln rispetto al Progetto di Fusione



~€0,4mld di risparmi di costo da iniziative già avviate nel 2006



€0,9mld di oneri di integrazione non ricorrenti già contabilizzati nel 2006



Agenda

- 1 Prima fase dell'integrazione completata con pieno successo
- 2 Il Piano d'Impresa 2007-2009 prevede obiettivi di grande creazione di valore
- 3 Crescita sostenibile in tutte le aree di business
- 4 Costi e investimenti orientati alla crescita e all'efficienza
-  **5 Ottimizzazione dei rischi, delle partecipazioni e degli immobili**
- 6 Ulteriori opzioni strategiche (non incluse nel Piano d'Impresa)
- 7 Significativi benefici per tutti gli *stakeholder*

Ottimizzare la gestione dei rischi

Rischio di credito

- Estensione dei modelli di *risk adjusted pricing* a tutte le divisioni di business e a tutti i segmenti di clientela
- Ottimizzazione della composizione del portafoglio, attraverso l'utilizzo di strumenti di mercato per la gestione attiva delle esposizioni per singolo cliente, settore e area geografica

Rischio di mercato

- Estensione a tutto il Gruppo dei modelli interni delle trasformazioni delle scadenze
- Estensione a tutto il Gruppo del modello interno per i rischi di mercato, il rischio emittente e il rischio controparte

Rischio operativo

- Estensione a tutto il Gruppo del modello interno
- Gestione attiva delle coperture assicurative

Fare leva su best practice nel Risk Management e modello organizzativo con gestione rischio rendimento unificato

Razionalizzare le partecipazioni e gli immobili

Portafoglio di partecipazioni

- Valore attuale di carico del portafoglio di partecipazioni pari a ~€10mld
- Cessione di partecipazioni non strategiche per un ammontare totale pari a ~€3-4mld

Portafoglio immobiliare

- Valore attuale di carico del portafoglio immobiliare pari a ~€6mld (di cui ~€5mld in Italia)
- Recupero di spazio per ~400.000 mq (~10%)
- Investimento nel nuovo centro direzionale a Torino, interamente finanziato da cessioni di cespiti pari a ~€300mln

Agenda

- 1 Prima fase dell'integrazione completata con pieno successo
- 2 Il Piano d'Impresa 2007-2009 prevede obiettivi di grande creazione di valore
- 3 Crescita sostenibile in tutte le aree di business
- 4 Costi e investimenti orientati alla crescita e all'efficienza
- 5 Ottimizzazione dei rischi, delle partecipazioni e degli immobili
-  6 **Ulteriori opzioni strategiche (non incluse nel Piano d'Impresa)**
- 7 Significativi benefici per tutti gli *stakeholder*

Opzioni strategiche non incluse nel Piano d'Impresa

Ogni opzione strategica sarà valutata in un'ottica di creazione di valore

- **Acquisizione di banche locali italiane per completare la copertura del territorio**
- **Acquisizioni mirate per rafforzare la posizione del Gruppo nel Centro-Est Europa e nel bacino del Mediterraneo**
- **Rafforzamento in specifiche aree di prodotto anche all'estero**
- **Entro la fine di giugno aggiorneremo il mercato sulle opzioni strategiche relative a Eurizon Financial Group (nel Piano è inclusa - per ora - l'ipotesi della quotazione del 30% per coerenza con il Progetto di Fusione)**
- **L'effetto netto delle acquisizioni/dismissioni non incluse nel Piano d'Impresa sarà coerente con l'obiettivo di Core Tier 1⁽¹⁾ al 6,5% al 2009**

Sarà restituito agli azionisti il capitale in eccesso rispetto al 6,5% di Core Tier 1⁽¹⁾ al 2009

(1) Basilea 1

Mix Retail/Corporate e Italia/Estero

Retail/
Corporate

- Il Gruppo conserverà l'attuale mix di business (Attivo ponderato: ~65% retail e ~35% corporate)

Italia/
Estero

- Il Gruppo perseguirà uno sviluppo internazionale equilibrato (~20% dell'Attivo ponderato fuori dall'Italia)

Agenda

- 1 Prima fase dell'integrazione completata con pieno successo
- 2 Il Piano d'Impresa 2007-2009 prevede obiettivi di grande creazione di valore
- 3 Crescita sostenibile in tutte le aree di business
- 4 Costi e investimenti orientati alla crescita e all'efficienza
- 5 Ottimizzazione dei rischi, delle partecipazioni e degli immobili
- 6 Ulteriori opzioni strategiche (non incluse nel Piano d'Impresa)
-  7 **Significativi benefici per tutti gli stakeholder**

Significativi benefici a tutti gli stakeholder

**Piano
d'Impresa
2007-2009**

NEI PROSSIMI TRE ANNI

Oltre €100mld di nuovo credito all'economia

Oltre €18mld di dividendi⁽¹⁾ agli azionisti

Oltre €18mld di retribuzioni e contributi sociali

Oltre €12mld di acquisti/investimenti

Oltre €10mld di tasse⁽²⁾

(1) Da pagare nel 2007-2008-2009-2010

(2) Solo imposte sull'utile di esercizio

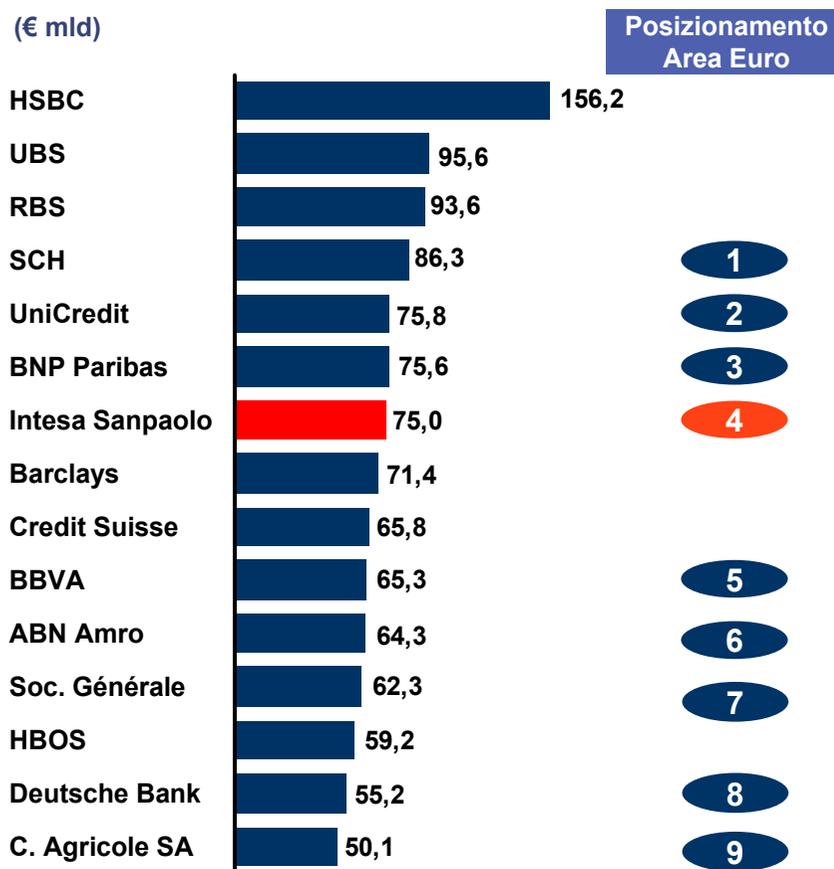
Considerazioni conclusive

- **Intesa Sanpaolo è già oggi una delle principali banche in Europa**
- **I risultati 2006 raggiunti sia da Banca Intesa sia da Sanpaolo IMI costituiscono una solida base di partenza per il nuovo Gruppo**
- **La prima fase dell'integrazione è stata completata con successo**
- **Il Gruppo garantirà una grande creazione di valore nei prossimi anni**
- **Gli obiettivi al 2009 sono in linea con i migliori *benchmark***
- **Il Piano d'Impresa 2007-2009 si basa su**
 - **crescita sostenibile in tutte le aree di business**
 - **costi e investimenti orientati alla crescita e all'efficienza**
 - **ottimizzazione della gestione dei rischi, delle partecipazioni e degli immobili**
- **Intesa Sanpaolo farà leva su ulteriori opzioni strategiche, non incluse nel Piano d'Impresa**
- **La creazione di Intesa Sanpaolo genererà benefici significativi per tutti i suoi *stakeholder***

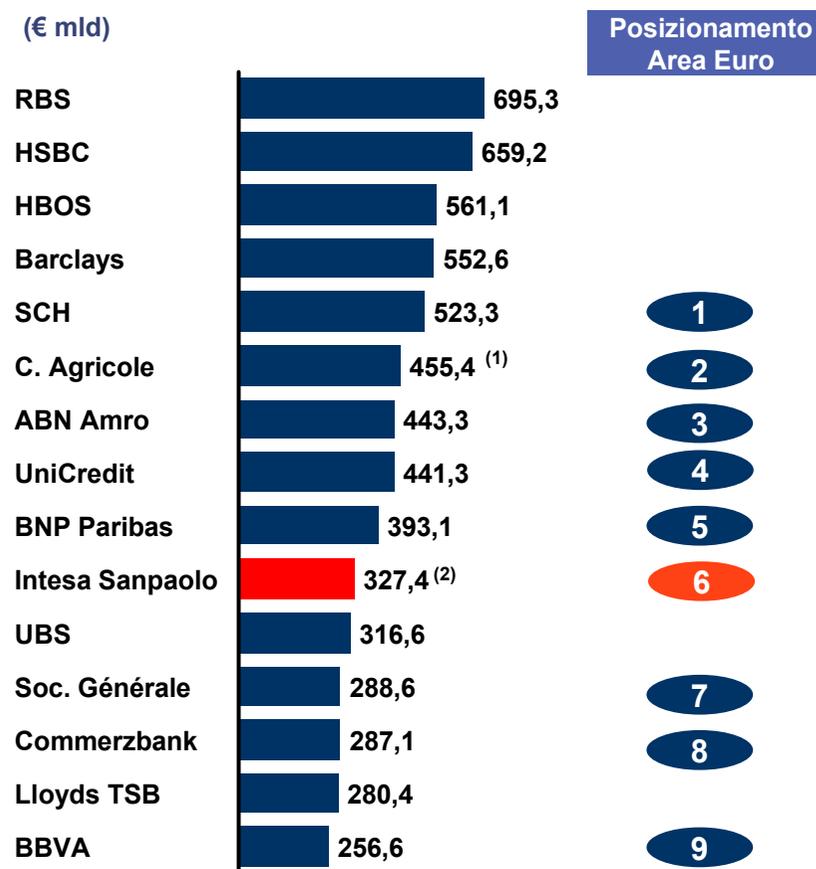
Appendice

Uno dei primi Gruppi bancari in Europa

Capitalizzazione di mercato al 13.04.2007



Impieghi a clientela al 31.12.2006



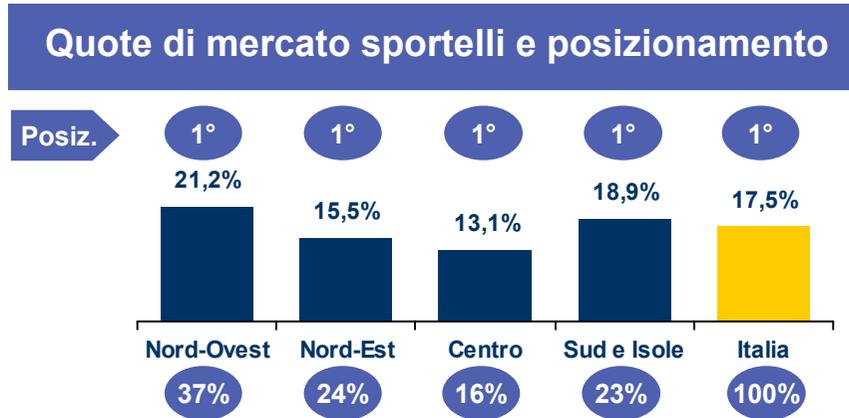
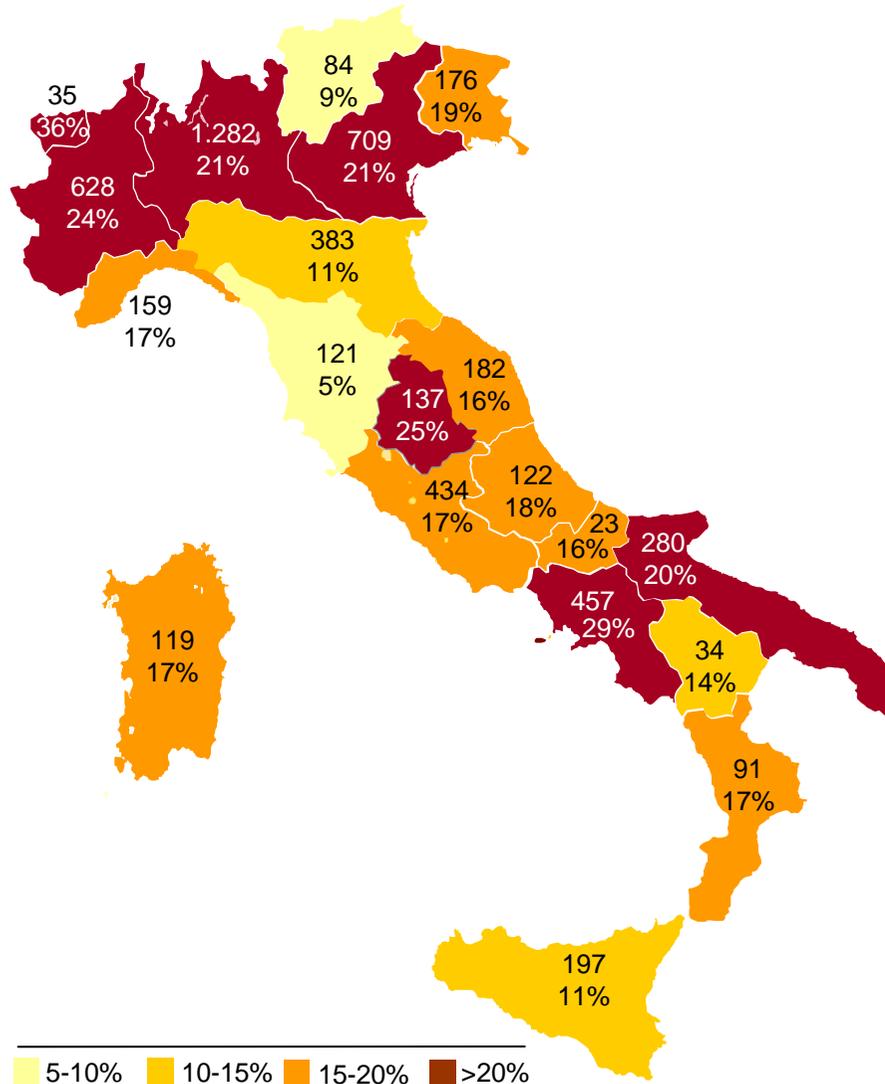
~18 milioni di clienti, di cui ~11 milioni in Italia e ~7 milioni all'estero

Fonte: Bilanci 2006. Gruppi bancari europei quotati esclusi ING e Fortis (caratterizzati da una forte incidenza della componente assicurativa)

(1) A dicembre 2005

(2) Pro-forma includendo gli effetti delle operazioni di compravendita con Crédit Agricole

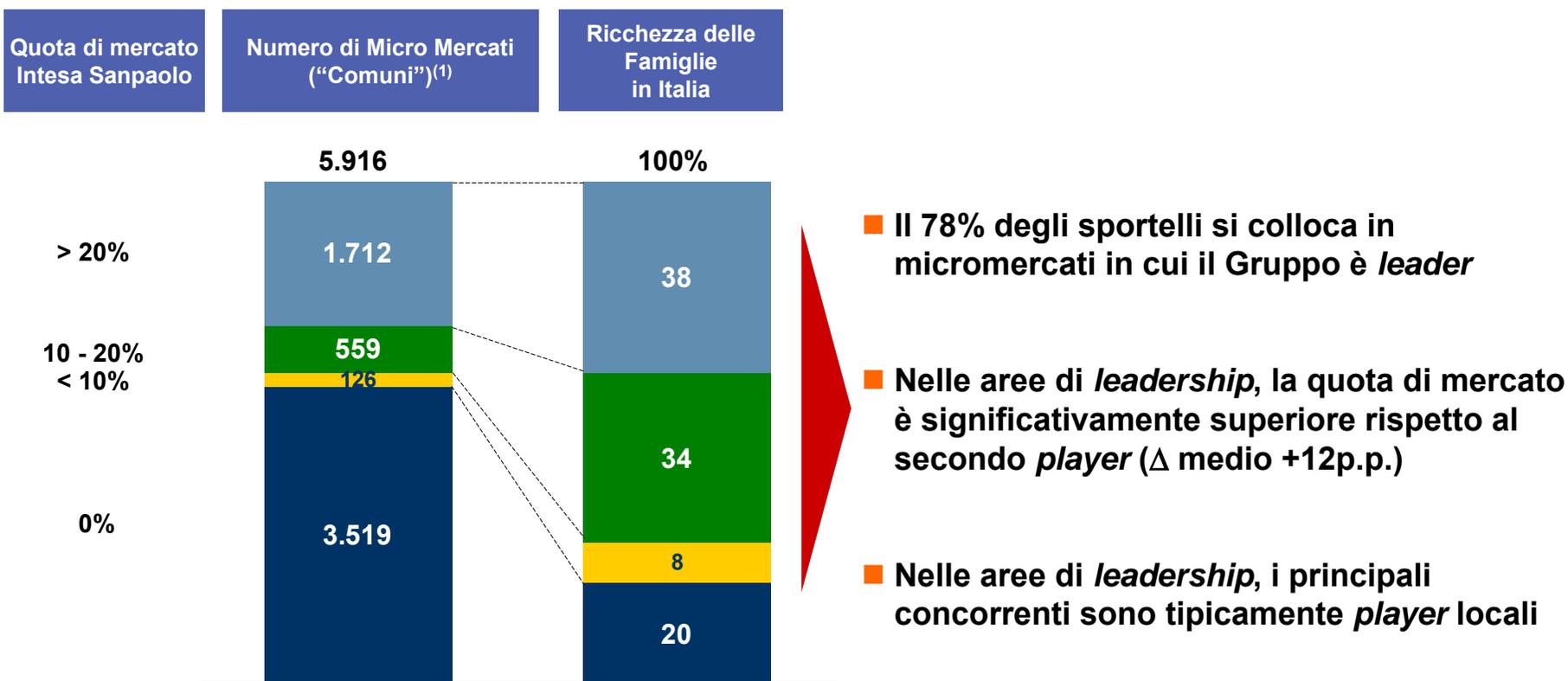
Copertura territoriale unica in Italia



- **Il più grande network di sportelli**
 - numero filiali: ~5.700
 - quota di mercato: 17,5%
 - numero di clienti: ~11 milioni
- **Presenza capillare e ben distribuita**
 - quota di mercato >15% in 15 regioni su 20
- **Leva su marchi storici a livello locale e su un forte marchio nazionale**
- **Effetto scala in quasi tutte le attività**

Fonte: Banca d'Italia per le quote di mercato. Dati a fine 2006 pro-forma includendo gli effetti delle operazioni di compravendita con Crédit Agricole

Elevata penetrazione nei mercati locali in Italia, soprattutto nelle aree più ricche



Leader nazionale con forte radicamento nel territorio

Fonte: Istat, Banca d'Italia. Dati a fine 2006 pro-forma includendo gli effetti delle operazioni di compravendita con Crédit Agricole

(1) Con almeno uno sportello bancario

Leadership indiscussa in Italia in tutte le principali aree di business

Prodotto/Segmento	Quota di Mercato (%)	Posizionamento (n°)	Δ vs principale concorrente
Risparmio gestito	31,6 ⁽¹⁾	1	+16,0p.p.
Regolamento interscambio estero merci	27,0	1	+13,3p.p.
Public finance	25,5 ⁽²⁾	1	n.d.
Bancassurance	24,6	1	+11,5p.p.
Factoring	24,3	1	+9,1p.p.
Raccolta Diretta	20,4	1	+9,9p.p.
Impieghi	20,4	1	+10,1p.p.

Fonte: Bilanci 2006, Banca d'Italia, UIC, ANIA, Assifact, Assogestioni

Nota: Dati a fine 2006 pro-forma includendo gli effetti delle operazioni di compravendita con Crédit Agricole, ad esclusione del regolamento dell'interscambio (giugno 2006).

Quote di mercato basata sulle seguenti grandezze: per il risparmio gestito, fondi comuni; per il regolamento interscambio estero, il valore totale degli incassi e pagamenti (merci); per la bancassicurazione, nuova produzione assicurativa vita; per il factoring, turnover cumulativo

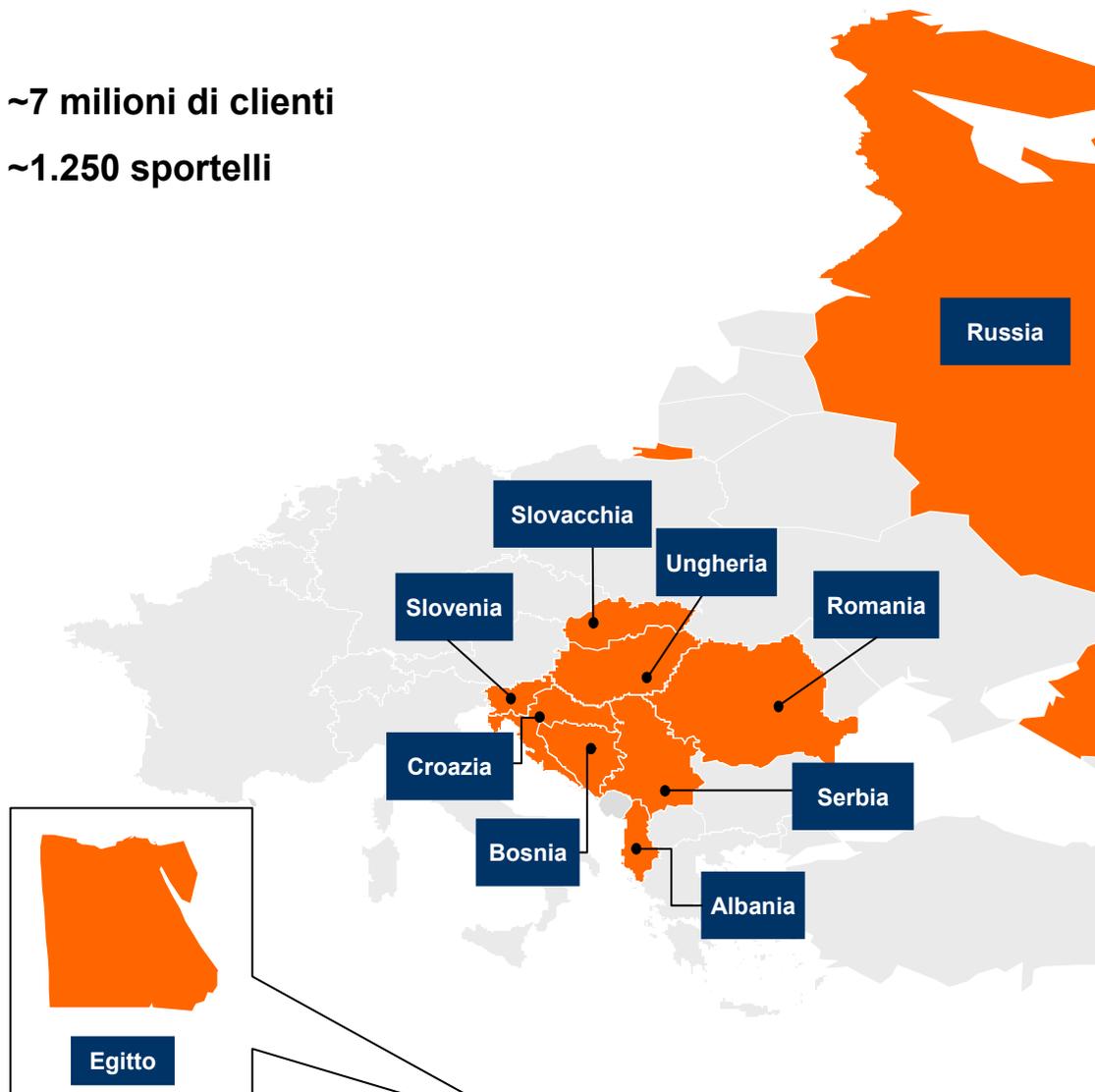
(1) Fondi comuni, il dato comprende il patrimonio gestito ex Nextra

(2) Solo impieghi di BIIS e Banca OPI

Presenza significativa nei paesi del Centro-Est Europa, CSI⁽¹⁾ e Sud Mediterraneo

■ ~7 milioni di clienti

■ ~1.250 sportelli



ALBANIA - 2° operatore
ABA - BIA

CROAZIA - 2° operatore
PBZ

SERBIA - 2° operatore
BIB – Panonska Banka

SLOVACCHIA - 2° operatore
VUB

UNGHERIA - 2° operatore
CIB - IEB

EGITTO - 4° operatore
Bank of Alexandria

BOSNIA-ERZEGOVINA
5° operatore - UPI - LTG

SLOVENIA - 7° operatore
Banka Koper

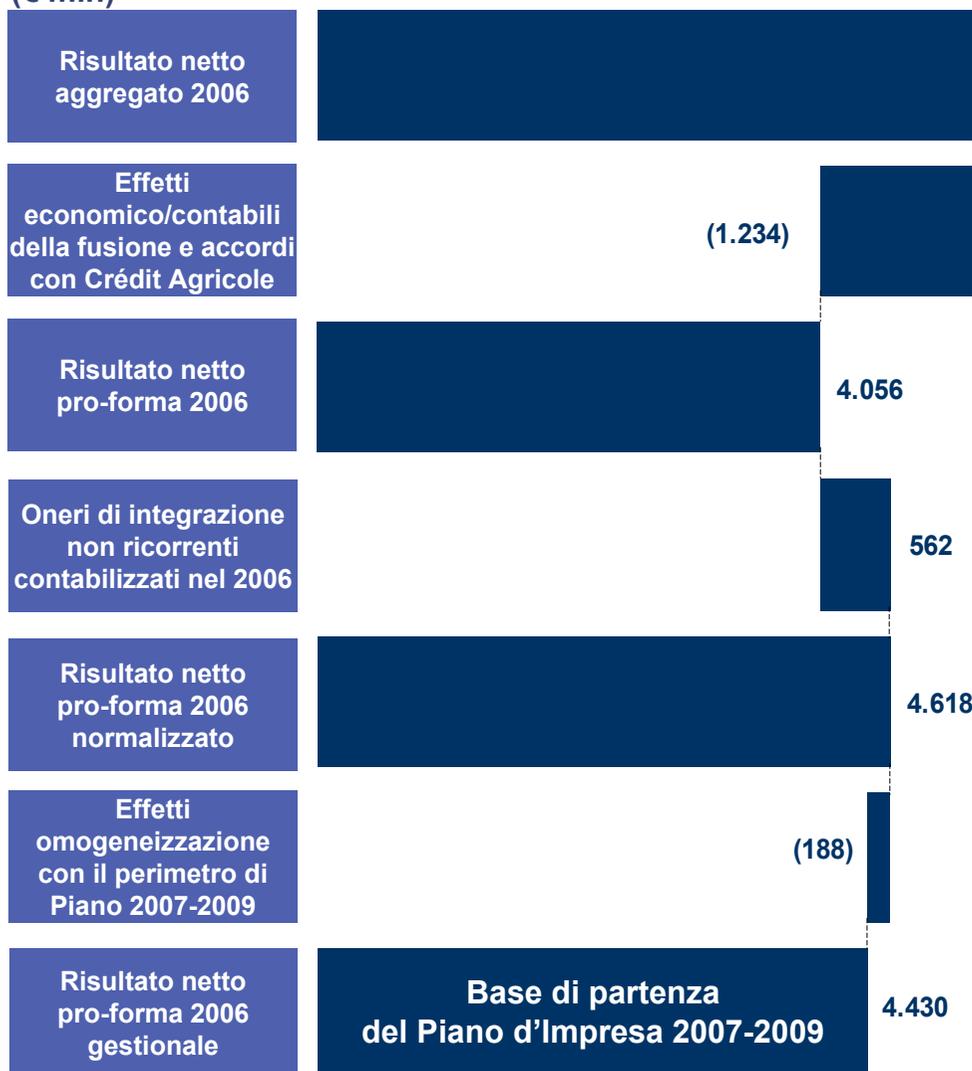
ROMANIA - 22° operatore
Sanpaolo IMI Bank Romania

RUSSIA - Specialista PMI
KMB

(1) CSI = Comunità Stati Indipendenti

I risultati 2006 del nuovo Gruppo rappresentano una solida base di partenza per il Piano d'Impresa 2007-2009

(€ mln)



■ RISULTATO NETTO AGGREGATO

5.290 Risultato Netto dei due Gruppi (Intesa e Sanpaolo IMI) ante effetti diretti ed indiretti della fusione

■ RISULTATO NETTO PRO-FORMA

Risultato Netto dei due Gruppi comprensivo di tutti gli effetti della fusione: oneri di integrazione non ricorrenti contabilizzati nel 2006, effetti contabili della fusione ed effetti degli accordi con Crédit Agricole con decorrenza 1° gennaio 2006

■ RISULTATO NETTO PRO-FORMA NORMALIZZATO

Risultato Netto dei due Gruppi escludendo gli oneri di integrazione non ricorrenti contabilizzati nel 2006 e comprendendo gli effetti contabili della fusione e gli effetti degli accordi con Crédit Agricole con decorrenza 1° gennaio 2006

■ RISULTATO NETTO PRO-FORMA GESTIONALE

Risultato Netto dei due Gruppi escludendo gli oneri di integrazione non ricorrenti contabilizzati nel 2006 e comprendendo non solo gli effetti contabili della fusione e gli effetti degli accordi con Crédit Agricole con decorrenza 1° gennaio 2006 ma anche gli effetti dell'omogeneizzazione con il perimetro di Piano 2007-2009

La base di partenza del Piano d'Impresa 2007-2009 tiene conto degli impatti contabili della fusione e del nuovo perimetro di Gruppo

(€ mln)	Intesa Sanpaolo pro-forma 2006 normalizzato ⁽¹⁾	Impegni Antitrust aggiuntivi agli accordi con Crédit Agricole	Eurizon Financial Group, ABA, BIA, BoA, CR Forli, Panonska Banka e altro ⁽²⁾	Intesa Sanpaolo pro-forma 2006 gestionale ⁽³⁾
Proventi operativi netti	18.405	(317)	365	18.453
Oneri operativi	(9.673)	215	(175)	(9.633)
Cost/Income (%)	52,6%	(0,3)%	(0,1)%	52,2%
Risultato pre-tasse	7.284	(86)	149	7.347
 Risultato netto	4.618	(54)	(134)	4.430
Core Tier 1 ratio ⁽⁴⁾	8,0% ⁽⁵⁾	0,3%	0,3%	8,6%
Tier 1 ratio ⁽⁴⁾	8,8% ⁽⁵⁾	0,3%	0,3%	9,4%
Total ratio ⁽⁴⁾	11,9% ⁽⁵⁾	0,3%	0,4%	12,6%
RWA	352.101	(2.826)		349.275

I dati pro-forma 2006 gestionali tengono conto di

- Attuazione impegni Antitrust per la cessione di 197 sportelli e di un ramo d'azienda per la produzione e la gestione di polizze assicurative rappresentato da 1.133 sportelli, ipotizzando che tali impegni abbiano avuto effetto dal 1° gennaio 2006
- Inclusione dal 1° gennaio 2006 dei dati di American Bank of Albania (ABA), Banca Italo Albanese (BIA), Bank of Alexandria (BoA), Cassa dei Risparmi di Forli (CR Forli) e Panonska Banka
- Ipotesi di quotazione del 30% di Eurizon Financial Group, in linea con quanto ipotizzato nel Progetto di Fusione (la decisione sarà presa nei prossimi tre mesi)

**Base di partenza
del Piano d'Impresa
2007-2009**

(1) Dati pro-forma esclusi oneri di integrazione non ricorrenti contabilizzati nel 2006

(2) Altro = Attività in via di dismissione (Esattorie e Intesa Renting)

(3) Dati pro-forma omogenei con il perimetro di Piano 2007-2009

(4) Includono gli oneri di integrazione non ricorrenti contabilizzati nel 2006

(5) Calcolati con l'ipotesi di un "dividendo ordinario" di 22 centesimi di euro alle azioni ordinarie e di 23,1 centesimi di euro alle azioni di risparmio, eguale al dividendo distribuito da Banca Intesa nel 2006

Definiti da subito gli ambiti di responsabilità, i poteri e le deleghe operative

3 gennaio
2007

- Definiti gli ambiti di responsabilità delle Business Unit, delle Aree di Governo e delle Direzioni

- Definite le strutture e nominati i relativi responsabili
 - 6 responsabili di Business Unit
 - 4 responsabili delle Aree di Governo
 - 32 responsabili di Direzione

16-24 gennaio
2007

- Definite le aree geografiche della Divisione Banca dei Territori

- Nominati 26 Capi Area
- Nominati oltre 100 Responsabili di Mercato

1 febbraio
2007

- Emanato il regolamento interno di tutte le strutture organizzative e nominati i relativi responsabili

- Definite le strutture di dettaglio e nominati i relativi responsabili
 - ~110 di terzo livello
 - ~370 di quarto livello

3 aprile
2007

- Definiti tutti i poteri e le deleghe operative

- Definite le facoltà di autonomia gestionale di dettaglio per tutte le attività del Gruppo

Banca dei Territori

Retail – Innovazione del modello di servizio e semplificazione dell'operatività

Principali azioni

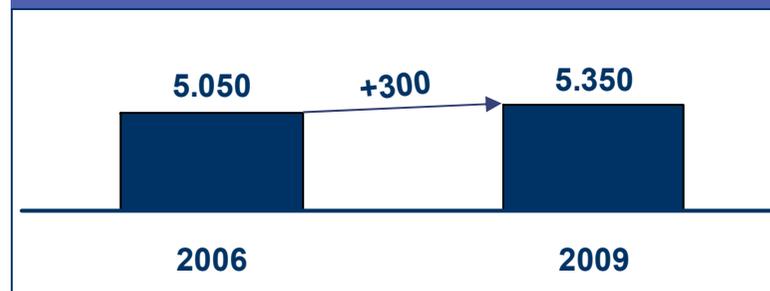
Rafforzamento dei canali distributivi

- 300 nuovi sportelli
- Potenziamento canali diretti
- Rafforzamento delle attività commerciali con risorse liberate dall'integrazione e dallo snellimento dei processi operativi

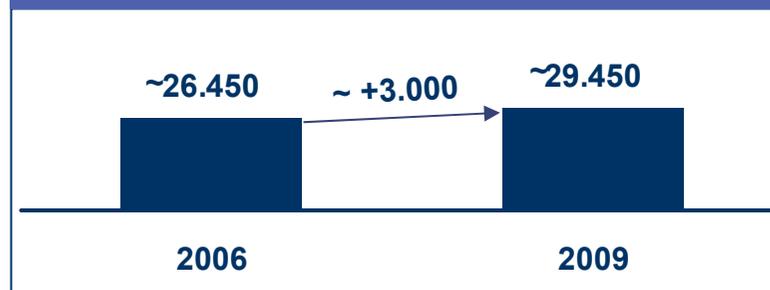
Semplificazione dell'operatività con la Banca

- Progetto "Sportello snello" volto a liberare tempo commerciale spostando parte delle transazioni dallo sportello ai canali diretti
- Estensione a tutta la rete del nuovo modello di ATM
- Snellimento delle procedure, con introduzione di iter semplificati ed automatizzazione delle attività a basso valore aggiunto
- Allineamento *layout* di filiale

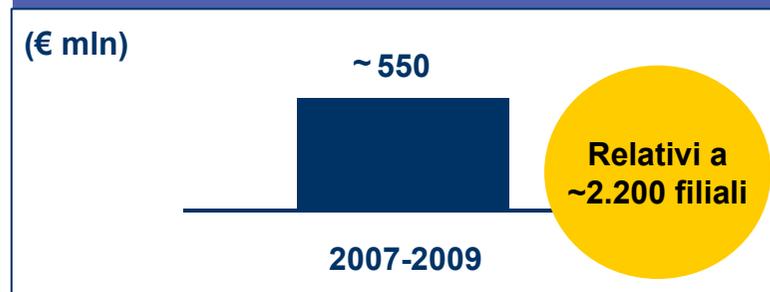
Numero filiali



Numero risorse commerciali



Investimenti su filiali



Banca dei Territori

Retail – Aumento della clientela e dei volumi

Principali azioni

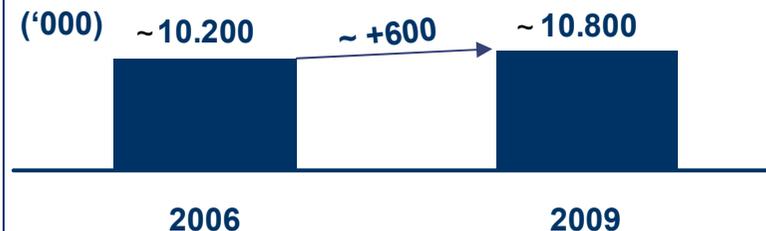
Aumento base clientela

- Allineamento alle *best practice* commerciali sul territorio
- Piena attivazione degli strumenti di analisi della clientela e di “prevenzione” dell’abbandono
- Diffusione di iniziative mirate di “*retention*”
- Lancio di nuovi prodotti con forti caratteristiche di “*entry product*”

Crescita dei volumi

- Leva sul modello di Banca dei Territori per garantire
 - vicinanza al cliente
 - velocità di risposta ai bisogni
- Lancio di nuovi prodotti secondo una politica di “*only the best product*” per il cliente

Numero clienti



Impieghi⁽¹⁾ (volumi medi)



Totale Massa amministrata (volumi medi)



L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

(1) Include credito al consumo

Banca dei Territori

Retail – Aumento della penetrazione della clientela e del *cross selling*

Principali azioni

Aumento della penetrazione

- Diffusione delle migliori esperienze commerciali presenti nelle due Banche di origine
- Estensione dei migliori prodotti
- Potenziamento dell'offerta attraverso il lancio di nuovi prodotti

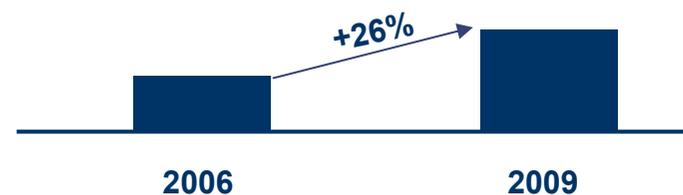
Aumento del *cross selling*

- Aumento del *cross selling* attraverso
 - campagne mirate
 - ampliamento gamma prodotti

Penetrazione media clientela

	2006		2009
	Banca migliore	Banca peggiore	
■ Mutui	15%	10%	16%
■ Fondi	31%	16%	27%
■ Bancassurance Vita	14%	13%	15%

Cross selling



Banca dei Territori

Imprese – Aumento della clientela e del *cross selling*

Principali azioni

Consolidamento dell'attuale *Share of Wallet*

- Riduzione della dimensione media del portafoglio clienti (~200 gestori in più, ~+10% vs 2006)
- Adozione di politiche commerciali differenziate in funzione del rischio (modello di Credit Portfolio Management)

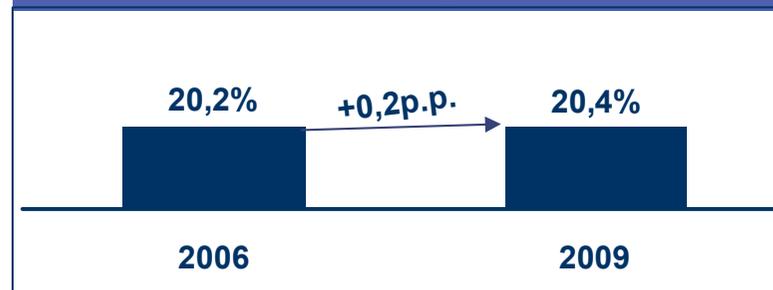
Aumento base clientela

- Potenziamento della rete di "sviluppatori"
- Sviluppo di offerte commerciali mirate

Sviluppo *cross-selling*

- Ottimizzazione del circolante ("giro bank" italiana)
- Derivati
- Equity e Mercato Alternativo del Capitale

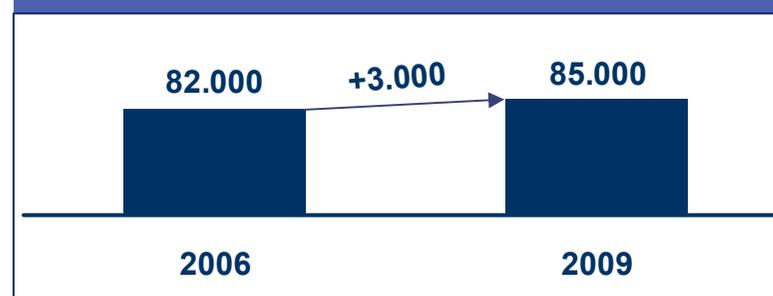
SoW medio-lungo termine



Impieghi⁽¹⁾ (volumi medi)



Numero clienti



L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

(1) Include leasing, Mediocredito e CIS

Banca dei Territori

Private – Integrazione e sviluppo

Principali azioni

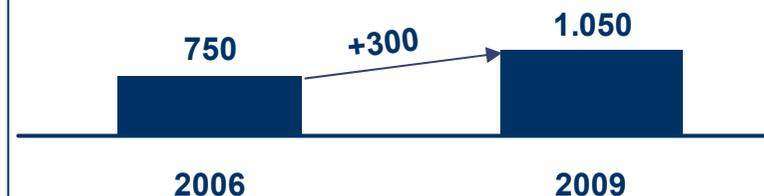
- Integrazione del private Sanpaolo IMI in Intesa Private Banking
- Potenziamento della Rete distributiva
- Sviluppo di un'offerta e di un modello di servizio differenziati per segmento di clientela in funzione dei bisogni e degli asset posseduti
- Sviluppo strategia di internazionalizzazione attraverso le controllate Sanpaolo Luxembourg e Sanpaolo Bank Suisse
- Razionalizzazione delle attività fiduciarie

Totale massa amministrata (volumi medi)

(€ mld)



Numero Private Banker



AuM / Totale massa amministrata (volumi medi)



L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

Corporate & Investment Banking

Specializzazione nella gestione delle Relazioni Corporate e Financial Institutions

Principali azioni

Relazioni Corporate

- Rafforzamento della copertura della clientela grazie a maggiore specializzazione dei gestori (settore, rischio)
- Valorizzazione elevate *share of wallet* in ottica di *cross selling*

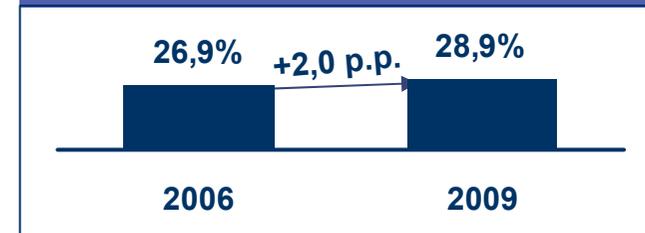
Financial Institutions

- Rafforzamento modello di servizio con *coverage* differenziato per fasce di clientela
- Nuova offerta di prodotti e sviluppo Centro-Est Europa

Transaction Services

- Razionalizzazione delle attività del Gruppo
- Sviluppo clientela non captive
- Valutazione partnership internazionali

Share of Wallet Impieghi Corporate



Impieghi Relazioni Corporate (volumi medi)



Impieghi Financial Institutions (volumi medi)



L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

Corporate & Investment Banking

Sviluppo Rete Estera, Factoring e Merchant Banking

Principali azioni

Rete Estera

- Eliminazione sovrapposizioni
- Sviluppo rapporti con multinazionali o clientela Mid Corporate in settori e paesi strategici
- Sostegno internazionalizzazione aziende italiane attraverso polo dedicato a Padova

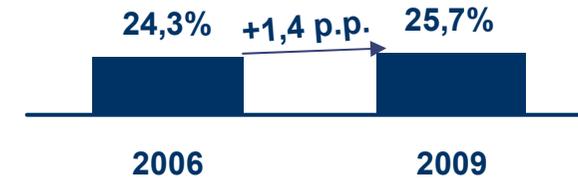
Factoring

- Estensione offerta ex-Banca Intesa a clientela ex-Sanpaolo IMI

Merchant Banking

- Ulteriore rafforzamento delle attività di Merchant Banking
- Ingresso in forme di investimento innovative (es. Mezzanino)

Quota di mercato Factoring



Trade Finance – Impieghi (volumi medi)



L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

Corporate & Investment Banking

Leadership nei Capital Markets e nell'Investment Banking

Principali azioni

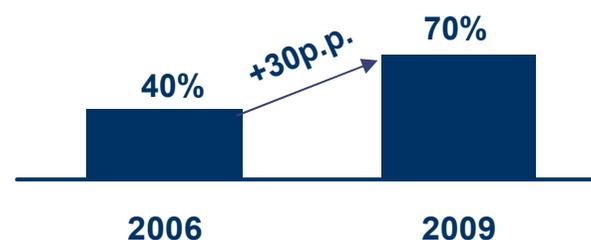
Investment Banking

- Concentrazione attività nella “nuova” Banca IMI
- Aumento penetrazione prodotti M&A e Finanza Strutturata su clientela Corporate
- Nuova offerta per Financial Institutions
- Creazione di prodotti “standardizzati” per clientela imprese
- Aumento capacità di *syndication* e *underwriting*

Capital Markets

- Fusione Banca Caboto - Banca IMI e razionalizzazione operations/IT
- Retail/Private: *best partner* della Banca dei Territori nello sviluppo e nella gestione dell'offerta di servizi di investimento
- Imprese: affinamento del modello di servizio con una serie di prodotti a catalogo con processi di vendita standardizzati
- Mid e Large Corporate e Pubblica Amministrazione: Best Advisor e strutturatore di soluzioni personalizzate su servizi innovativi
- Istituzionali: sviluppo attività di Reseller su banche italiane ed estere, mutuando il modello di servizio sviluppato con le Reti del Gruppo, e sviluppo della clientela Financial Institutions Italia e Estero

Penetrazione prodotti Capital Markets sulla clientela target⁽¹⁾



Posizionamento di mercato su prodotti di Finanza Strutturata

Ranking come *Mandated Lead Arranger*

	2006	2009
Italia	1	1
EMEA	Top 30	Top 20

(1) Calcolato sulla clientela target dei segmenti Financial Institutions e Relazioni Corporate

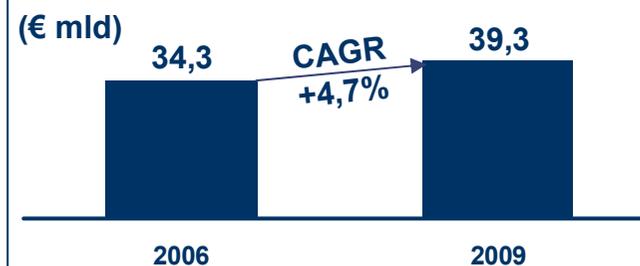
Public Finance

Principali azioni di sviluppo

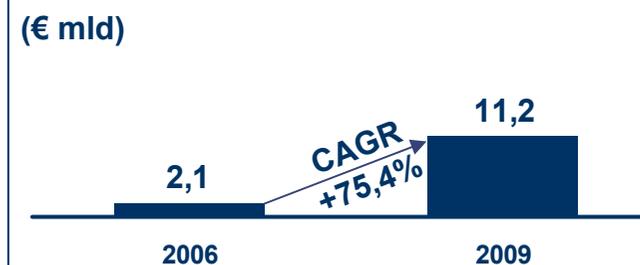
Principali azioni

- **Raggiungere l'eccellenza nel servizio al settore pubblico allargato**
 - servire a 360° le esigenze finanziarie di tutti gli attori del settore pubblico allargato, creando un polo di competenza unico in Italia
 - lanciare iniziative dedicate a specifici business (es. factoring per la Pubblica Amministrazione, "Small Project Finance"), con team specialistici ed una rete dedicata
 - massimizzare il cross-selling verso prodotti ad alto valore aggiunto (Derivati e Investment Banking)
- **Contribuire allo sviluppo del Paese finanziando le grandi infrastrutture, la sanità, la ricerca e i progetti di pubblica utilità**
- **Creare nuove opportunità di crescita all'estero, con particolare riferimento al finanziamento di opere pubbliche e infrastrutture in paesi strategici, con focus su Centro-Est Europa e Mediterraneo**
- **Gestire attivamente il portafoglio di asset pubblici, attraverso intermediazione di portafoglio e emissione di Covered Bonds**

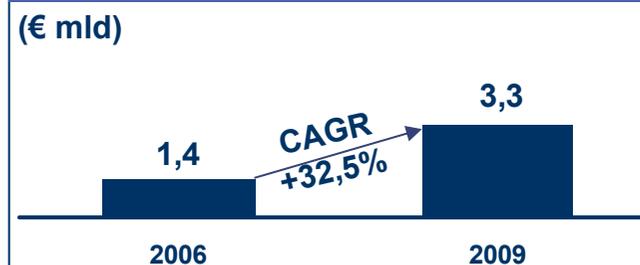
Finanziamenti Italia⁽¹⁾ (volumi medi)



Finanziamenti Estero⁽¹⁾ (volumi medi)



Finanziamenti Project Finance⁽¹⁾ (volumi medi)

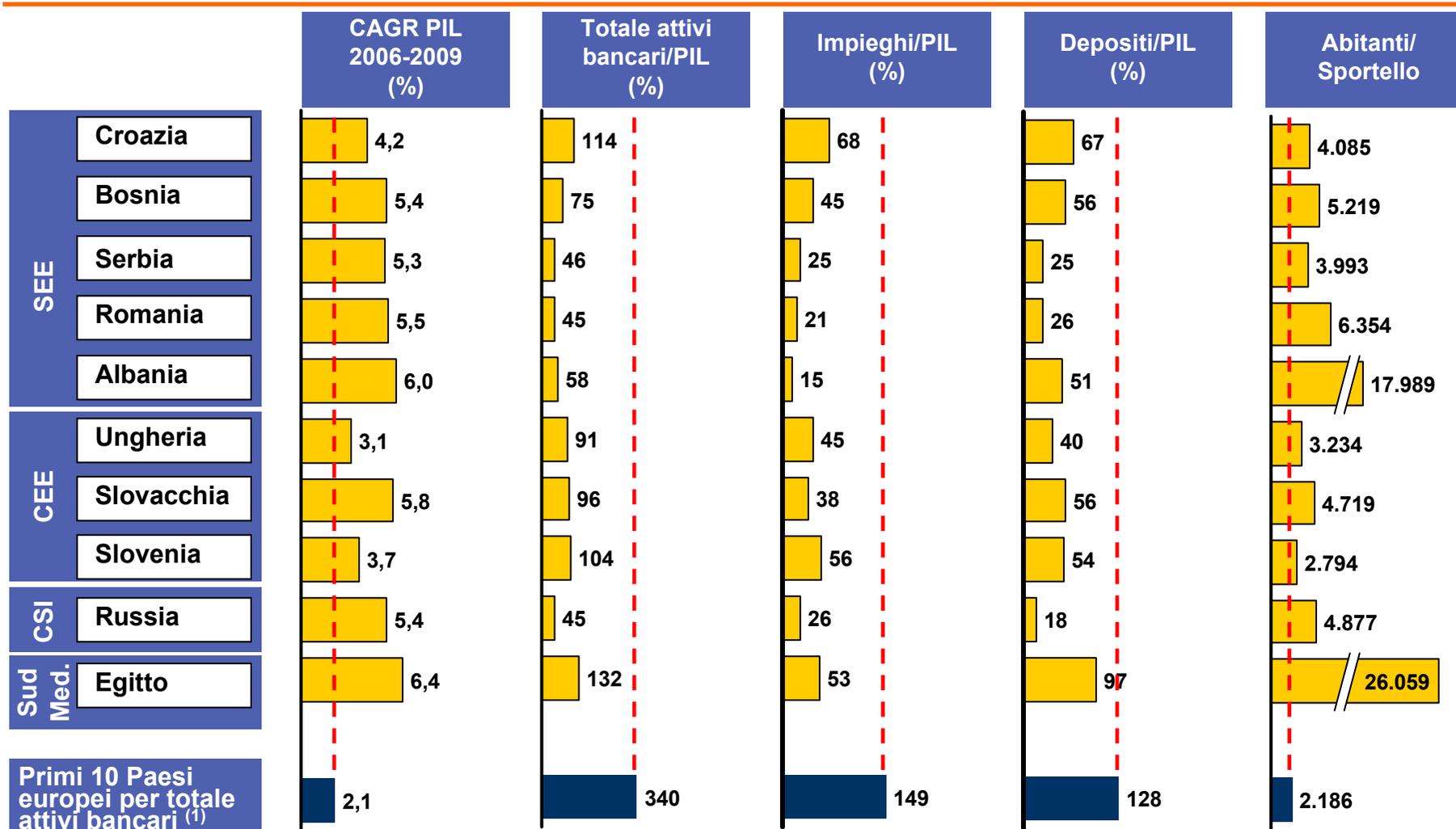


L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

(1) Includono impieghi e finanziamenti attraverso titoli

Banche Estere

Elevato potenziale di crescita nei mercati dove il Gruppo è presente



Ampi margini di crescita sostenibile per allinearsi ai principali paesi europei

Fonte: CEE Banking Sector Report - September 2006 RZB Group, Economist Intelligence Unit, McKinsey EFIC Profitability, Global Insight -WMM

(1) Germania, Gran Bretagna, Francia, Italia, Spagna, Olanda, Belgio, Lussemburgo, Austria, Danimarca

Banche Estere

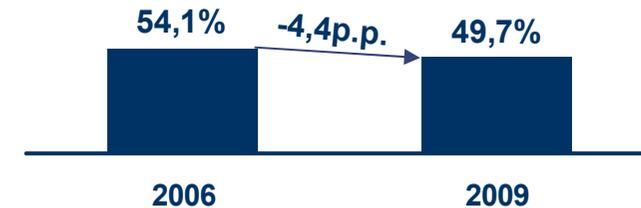
Banche leader in fase di consolidamento (Ungheria, Croazia, Slovacchia, Serbia, Albania)

Principali azioni

Consolidare le posizioni di *leadership* già raggiunte puntando all'eccellenza

- Ottimizzando la copertura del territorio
- Innovando la gamma prodotti e i modelli di servizio, facendo leva sulle *best practice* all'interno della Divisione e del Gruppo e introducendo nuovi prodotti/servizi indirizzati a specifici segmenti di clientela
- Incrementando la redditività, allineando le Banche ai *benchmark* del Gruppo

Cost/Income



Impieghi (volumi medi)



Raccolta (volumi medi)



L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

Banche Estere

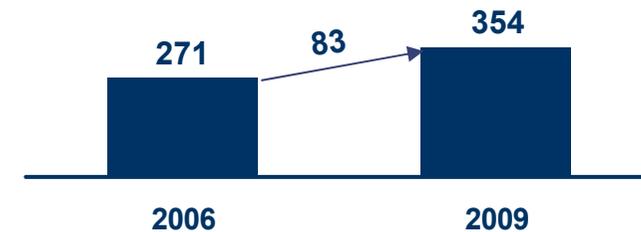
Banche con presenza rilevante in fase di sviluppo (Egitto, Slovenia, Bosnia)

Rafforzare la presenza con l'obiettivo di raggiungere una posizione ancor più rilevante nei paesi

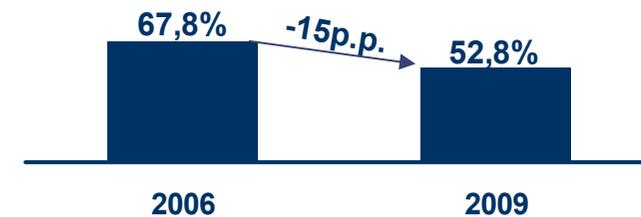
Principali azioni

- Sviluppo e ottimizzazione dei network distributivi
- Incremento della penetrazione della clientela esistente attraverso iniziative di *cross selling*
- Sviluppo di segmenti di clientela non presidiati
- Rafforzamento dei meccanismi di controllo della performance e dei rischi
- Miglioramento dei livelli di efficienza

Numero Filiali



Cost / Income



Impieghi (volumi medi)



L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

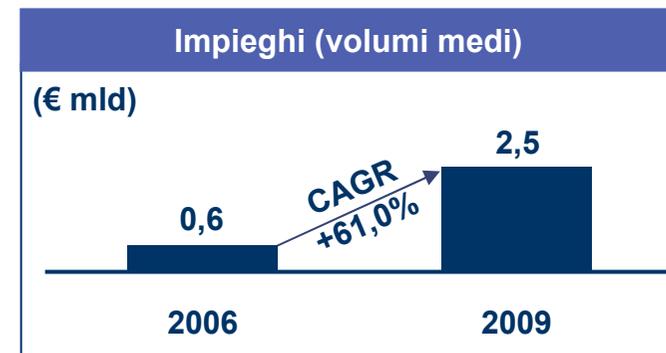
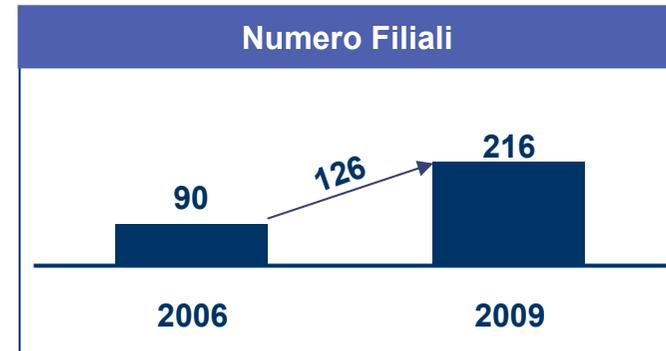
Banche Estere

Banche con presenza limitata e obiettivi di forte crescita dimensionale (Russia e Romania)

Estendere significativamente la presenza

Principali azioni

- Implementazione di piani di crescita in aree selezionate per migliorare il posizionamento nel paese, facendo leva sull'esperienza e le competenze delle altre Banche del Gruppo
- Allineamento dei meccanismi di governance e organizzativi agli standard di Gruppo



L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

Eurizon Financial Group

Piano d'azione

Principali azioni

Eurizon
Capital

- Integrazione ex-Nextra
- Sfruttamento delle opportunità di architettura aperta su clientela non captive
- Rafforzamento del posizionamento sul segmento Istituzionale

EurizonVita e
Eurizon
Tutela

- Creazione di una rete di specialisti pensione e di prodotti mirati e competitivi con un forte focus sulla fase di accumulo previdenziale
- Spostamento progressivo dell'offerta di bancassurance verso prodotti a maggior contenuto assicurativo (coperture aggiuntive e offerta danni)

Banca
Fideuram

- Consolidamento della leadership nel segmento Affluent attraverso
 - forte spinta sul reclutamento
 - focus su servizio distintivo
 - arricchimento dell'offerta (es. gestione della fase di decumulo previdenziale)

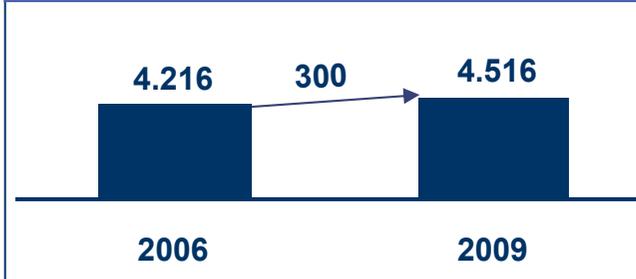
Risparmio gestito⁽¹⁾ (volumi medi)



Portafoglio polizze Eurizon Vita



Promotori finanziari (Numero)



L'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti

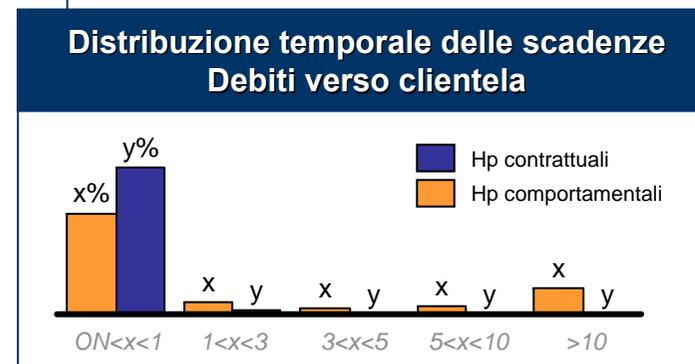
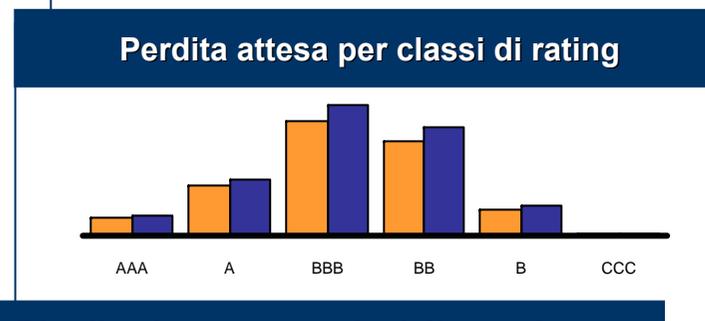
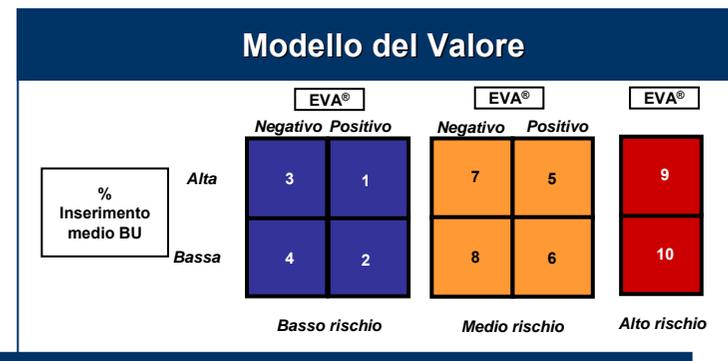
(1) Al lordo delle poste infragruppo

Strumenti di analisi e supporto alla gestione attiva dei rischi e del capitale

Descrizione

- Segmentazione della clientela in funzione del profilo di rischio, del valore generato e della SoW del Gruppo (Modello del Valore)
- Diagnostico per classi di rating del portafoglio creditizio (profilo di rischio e valore generato)
- Analisi della concentrazione del portafoglio creditizio in base alle esposizioni su
 - singole controparti
 - area geografica
 - settore
- Applicazione di modelli statistici per stimare
 - l'effettiva scadenza delle poste attive e passive del bilancio
 - l'effettiva reattività delle poste a vista alle variazioni dei tassi di interesse
- Applicazione di modelli di *asset allocation* del portafoglio di proprietà

Esempi



Significativi benefici per tutti gli stakeholder

Azionisti

- EPS in crescita del ~15% medio annuo
- DPS “ordinario” in crescita del ~17% medio annuo
- Distribuzione di almeno ~€18mld di dividendi da pagare nel 2007-2008-2009-2010
- Ritorno per gli azionisti pari almeno al 52% nel triennio⁽¹⁾
- Moderno modello di *governance* che assicura un’equa rappresentanza di tutti gli azionisti e una efficace gestione

Clienti

- Una vera banca “locale” e contemporaneamente “nazionale” ed “internazionale”, con una presenza distributiva senza eguali
- Rafforzamento dell’offerta di servizi e di prodotti anche grazie a forti investimenti in tecnologia e innovazione
- Politiche di *pricing* su taluni prodotti ancora più concorrenziali per i clienti grazie all’elevato livello di scala ed efficienza

Dipendenti

- Opportunità di crescita professionale per tutto il personale
- Valorizzazione delle competenze e delle prestazioni (merito individuale e di squadra)
- Regole trasparenti e *disclosure* delle strategie per assicurare una forte e coesa cultura aziendale
- Creazione di un *leader* di settore, in grado di attrarre e trattenere i talenti

Società e Ambiente

- Un importante motore di crescita per i Paesi in cui il Gruppo opera, in particolar modo l’Italia, in grado di favorire le iniziative di sviluppo delle infrastrutture e i principali progetti di business delle aziende italiane, sia in Italia sia all’estero
- Attenzione ai bisogni specifici di tutte le classi della popolazione e della società civile e promozione dell’integrazione finanziaria (immigrati, giovani, terzo settore, ecc.)
- Forte impegno nella protezione dell’ambiente e nel rafforzamento dello sviluppo sostenibile delle comunità locali

(1) Incremento 2009 vs 2006 patrimonio netto (incluso il risultato di esercizio non distribuito) più dividendi da pagare nel 2007 (solo componente straordinaria), 2008, 2009 e 2010 / Patrimonio netto 2006 esclusi i dividendi ordinari

Le risorse umane restano il più importante fattore chiave di successo di Intesa Sanpaolo (1/2)

- Le competenze distintive del personale rappresentano il fattore critico per competere con successo
- L'investimento in azioni di sviluppo e di valorizzazione delle persone di ogni ordine e grado è uno degli obiettivi più qualificanti del Gruppo

Azioni previste

- Sistemi di valutazione delle posizioni, delle prestazioni e del potenziale improntati alla chiarezza e fondati sull'equità
- Miglioramento delle competenze e delle professionalità
- Esaltazione delle competenze distintive delle diverse comunità professionali
- Forti investimenti in riqualificazione e formazione
- Valorizzazione del merito individuale e di squadra
- Sistemi di incentivazione coerenti con
 - i migliori parametri di mercato e legati al raggiungimento degli obiettivi di creazione di valore del Gruppo
 - regole di comportamento trasparenti e universalmente rispettate

Le risorse umane restano il più importante fattore chiave di successo di Intesa Sanpaolo (2/2)

Azioni previste

- Le competenze distintive del personale rappresentano il fattore critico per competere con successo
- L'investimento in azioni di sviluppo e di valorizzazione delle persone di ogni ordine e grado è uno degli obiettivi più qualificanti del Gruppo

- Opportunità di carriera / sviluppo per le risorse a maggior potenziale di crescita, anche sfruttando la presenza internazionale del Gruppo
- Attenzione al ruolo di figure chiave nella relazione con il cliente (ad esempio Capi Area, Direttori di Filiale)
- Rapporti con le organizzazioni sindacali ispirati a principi di reciproco rispetto e lealtà, all'osservanza e all'esigibilità delle regole nonché ai principi ed agli indirizzi concertativi di cui ai protocolli di legge e di contratto vigenti con l'intento condiviso, nell'accompagnare i processi di integrazione, di prevenire e superare i reali motivi di controversia
- Investimenti tecnologici e immobiliari volti a migliorare le condizioni di lavoro dei dipendenti e a semplificare l'operatività della Banca
- Rafforzamento dell'attenzione alla comunicazione interna, con una continua informazione trasparente e coinvolgente anche attraverso sistematici momenti di ascolto e confronto

Il Gruppo contribuirà alla crescita responsabile delle economie e delle comunità nelle quali opera

La crescita del paese sarà sostenuta supportando le economie locali e rivolgendo particolare cura alla valorizzazione dell'ambiente

Azioni previste

- **Attenzione all'ambiente, al risparmio energetico, alla tutela e alla valorizzazione del territorio e del patrimonio artistico e culturale**
- **Supporto alla crescita e all'internazionalizzazione delle aziende**
- **Supporto alle iniziative di finanza etica rivolte alle comunità locali anche attraverso una banca specializzata**
- **Sviluppo di servizi e prodotti che favoriscano l'accesso al credito per le fasce deboli**
- **Sostegno alla ricerca e alla formazione scientifica in collaborazione col sistema universitario e scolastico**
- **Sostegno all'ammodernamento dello stato attraverso il finanziamento della pubblica amministrazione e delle infrastrutture**