

Intervento esposto dall'Amministratore Delegato

Signori Azionisti,

il Presidente ha illustrato le dimensioni e la forza del gruppo che nascerà dalla fusione fra Sanpaolo IMI e Intesa, operazione dalla portata che non esito a definire storica non solo per la nostra banca, ma anche per il sistema creditizio e l'intero sistema economico italiano.

Con la creazione di Intesa Sanpaolo noi siamo infatti in procinto di dar vita ad un operatore che si pone al vertice del settore bancario con quote di mercato, come ha già detto l'Ing. Salza, prossime o superiori al 20% in relazione a tutti i principali prodotti e servizi, grazie all'eccellente complementarità geografica e di *business*.

Questo operatore, per dimensione patrimoniale ed economica e per capitalizzazione di mercato, si collocherà anche ai primi posti delle classifiche europee, forte di un patrimonio di relazioni con la clientela unico in Italia – 12 milioni di clienti *retail* – e di assoluto rilievo a livello continentale, con oltre 6 milioni di rapporti negli altri Paesi.

Ma vediamo più in dettaglio in quali campi il nuovo Gruppo si qualificherà come leader di mercato nel nostro Paese.

Uno dei punti di maggior forza sui quali il nuovo Gruppo potrà contare sarà innanzitutto la rete distributiva, dotata di circa 5.500 filiali, corrispondenti ad una quota di mercato di oltre il 17%. Questa rete operativa assicura una copertura geografica completa ed omogenea su tutto il territorio nazionale e particolarmente capillare nelle regioni più ricche del paese.

In secondo luogo potrà vantare una posizione di preminenza nei segmenti *Retail*, *Private* e *PMI*. Ciò grazie a:

- una base di 12 milioni di clienti *retail*;
- una raccolta diretta da clientela in Italia di circa 273 miliardi di euro;
- una leadership di mercato nel collocamento di prodotti di risparmio gestito e di polizze vita, dove disporrà di una quota di mercato del 31% sui fondi collocati e del 28% dei premi vita di nuova produzione raccolti dal canale bancario e postale;
- una posizione di vertice nei mutui residenziali con oltre 10,7 miliardi di euro di *stock*.

Nell'attività *Corporate & Investment Banking* il nuovo Gruppo diventerà senza dubbio il primo operatore nazionale, con una quota complessiva di quasi il 20% del totale impieghi verso imprese. E così pure sarà protagonista assoluto nel *factoring*, nel *trade finance*, nelle aree del *project* e *acquisition finance* e *syndicated lending*. Diverrà inoltre l'operatore italiano di riferimento nel *capital market*, raggiungendo una massa critica rilevante nelle attività di *market making*.

Anche nel settore Enti Pubblici e Infrastrutture Intesa Sanpaolo raggiungerà la posizione di primo operatore specializzato, con oltre 23 miliardi di euro di finanziamenti a clientela, con una quota di mercato stimabile intorno al 22%, ed una significativa operatività di collocamento e di investimento in strumenti finanziari emessi da questi enti sul mercato nazionale ed internazionale. Forte di questo posizionamento in Italia il nuovo Gruppo verificherà l'opportunità di espandere l'attività nel resto dell'Europa, facendo leva sull'*expertise* di settore e sulla sua più consistente presenza all'estero.

Infine, nell'*Asset Management* e nella *Bancassurance* il nuovo Gruppo mette in campo Eurizon, leader di mercato nella promozione e gestione di fondi comuni di investimento con una quota del 19% e al terzo posto con Eurizon Vita nella raccolta di

premi assicurativi nel ramo vita. In particolare, nel settore specifico dell'*Asset Management* il Gruppo potrà anche trarre beneficio dall'accordo recentemente intervenuto fra Banca Intesa e Crédit Agricole.

A livello internazionale il nuovo Gruppo, oltre alla presenza articolata che da tempo vanta nell'Europa occidentale e in particolare nell'area dell'Euro, disporrà di un forte posizionamento nell'Europa Orientale.

Presente infatti con aziende bancarie locali in Slovenia, Serbia, Croazia, Bosnia, Ungheria, Slovacchia, Romania, Albania, Russia e, prossimamente, Ucraina, Intesa Sanpaolo sarà il sesto operatore per attivo nell'area, con una presenza operativa, sulla base del perimetro corrente, costituita da circa 850 filiali e un totale attivo pari a 23 miliardi di euro. A seguito del completamento dell'acquisizione in corso in Ucraina, tale perimetro verrebbe a comprendere 10 Paesi dell'Europa centro-orientale, con una rete complessiva composta da circa 1.400 filiali ed un totale attivo pari a 25 miliardi di euro. Inoltre, con la già citata operazione realizzata da Sanpaolo in Egitto, la nuova banca si pone come interlocutore privilegiato per lo sviluppo dei paesi della costa meridionale del Mediterraneo e delle relazioni economiche con essi da parte delle nostre imprese.

Ma un gruppo finanziario creditizio di tali dimensioni deve poggiare su solide basi patrimoniali.

Sotto questo profilo Intesa Sanpaolo - pur in considerazione delle operazioni previste nel quadro dell'accordo con Crédit Agricole - disporrà di una base patrimoniale superiore a 50 miliardi di Euro, con un Patrimonio di Vigilanza complessivo *pro-forma* al 30 giugno 2006 che consente di raggiungere un *Tier I ratio* del 10% circa. Senza contare che i flussi reddituali di assoluta eccellenza che noi prevediamo - dei quali parlerò fra poco - consentiranno di rafforzare ulteriormente il capitale del nuovo Gruppo, pur mantenendo un *dividend payout* che, come già anticipato dal Presidente, sarà pari ad almeno il 60%.

L'eccellente qualità del portafoglio crediti di entrambi i Gruppi che andranno a fondersi garantisce non solo la stabilità ma anche un trend in crescita del patrimonio. E a questo proposito è forse utile effettuare alcuni confronti a fine 2005 fra i *peers* nazionali dai quali emerge un livello di eccellenza sia in termini di qualità dell'attivo sia di patrimonializzazione: saremo infatti l'unica grande banca italiana ad avere un livello di copertura delle sofferenze superiore al 70%, un rapporto sofferenze nette su impieghi inferiore all' 1% ed un core Tier 1 prossimo al 9%.

La posizione di leadership e la nuova soglia dimensionale che Intesa Sanpaolo raggiungerà con i conseguenti vantaggi in termini di efficienza produttiva, permetteranno al nuovo Gruppo di perseguire significativi livelli di creazione di valore che si potranno tradurre in un beneficio per l'intero sistema produttivo italiano oltre che per la clientela - in termini di condizioni, gamma prodotti, prestazioni complessive - e per gli azionisti. Non solo: il posizionamento ai vertici del sistema non costituirà un limite allo sviluppo di Intesa Sanpaolo, bensì un'ulteriore opportunità di crescita che, una volta completato il processo di integrazione, consentirà al nuovo Gruppo di affrontare progetti e iniziative di espansione internazionale altrimenti preclusi alle due banche prese singolarmente.

L'omogeneità strutturale e la similarità dei modelli organizzativi dei due Gruppi permetteranno di conseguire nell'integrazione rilevanti sinergie nonché di attivare economie di scopo in quegli ambiti produttivi nei quali fa premio la specializzazione dell'offerta e l'innovazione di prodotto, secondo l'esperienza dei maggiori gruppi bancari europei.

Più in particolare, a regime, nel 2009, si prevedono sinergie globali ante-imposte per circa 1.550 milioni di euro.

Il 63% di questo totale - circa 980 milioni di euro - è rappresentato da sinergie da costi e corrisponde al 10,6% dei costi aggregati *pro-forma* dell'esercizio 2005. I risparmi deriveranno prevalentemente dalla razionalizzazione delle strutture centrali e di *back office*, dalla centralizzazione degli acquisti e dalla rinegoziazione dei contratti esterni, nonché dall'unificazione dei sistemi informativi.

Le sinergie di ricavo, quantificabili nella misura di circa 580 milioni di euro, costituiscono il 37% del totale e corrispondono al 3,5% dei ricavi aggregati *pro-forma* dell'esercizio 2005. Esse deriveranno dal *retail* per 400 milioni di euro e dal *corporate* per 180 milioni. Le sinergie da ricavo saranno in particolare rese possibili da un maggior radicamento territoriale, che permetterà di aumentare i livelli di *cross-selling* e *share of wallet*, da un'accresciuta capacità concorrenziale dal lato del *pricing* e dall'allineamento del nuovo Gruppo alle *best practice* interne.

Sul fronte dei costi, invece, sono previsti oneri di integrazione *una tantum* per circa 1.550 milioni di euro ante-imposte nel periodo 2007-2009. Essi dipenderanno dai costi collegati ai

necessari processi di efficientamento e riqualificazione del personale, ai sistemi informativi, ad iniziative pubblicitarie e di comunicazione ed alla inevitabile innovazione dei marchi.

I principali target finanziari post-sinergie che il nuovo Gruppo si pone sono i seguenti:

- un risultato della gestione operativa 2009 di circa 13,4 miliardi di euro, con una crescita media annua composta nel periodo 2005-2009 pari al 16,9%;
- un utile netto a fine 2009 di circa 7 miliardi di euro;
- una crescita media annua composta dell'utile netto, nel quinquennio 2005-2009, del 14,9%, rettificata per le principali componenti non ricorrenti registrate nel 2005;
- grazie alle sinergie, un miglioramento dell' EPS 2009 del 14% circa rispetto alla somma dei due utili *stand alone*.

Ci proponiamo inoltre, come già accennato una distribuzione di dividendi pari ad almeno il 60% dell'utile netto, con la possibilità di restituire agli azionisti capitale in eccesso - anche alla luce della forte creazione di valore prevista - pur a fronte di un elevato grado di patrimonializzazione e di un considerevole piano di investimenti in innovazione e capitale umano.



Naturalmente questi obiettivi dovranno trovare conferma nel Piano d'Impresa del nuovo Gruppo che verrà messo a punto - una volta perfezionata la fusione e definite tutte le principali posizioni manageriali - entro il primo semestre 2007.

Vorrei ora accennare brevemente al modello organizzativo e di *business* che verrà adottato dal nuovo Gruppo.

Va detto innanzitutto che, grazie all'elevato grado di compatibilità già oggi esistente fra i modelli di *business* attualmente adottati da Sanpaolo Imi e Banca Intesa, prevediamo una rapida convergenza dei processi produttivi e dell'integrazione delle rispettive strutture commerciali.

Le funzioni centrali di governo e controllo, affidate ad una Capogruppo operativa con sede legale a Torino, saranno ripartite in modo equilibrato tra Milano e Torino, tenendo in considerazione la rispettiva rilevanza strategica ed operativa, ed eserciteranno la loro attività nei riguardi di *Business Unit* costruite intorno a un concetto di esclusività della relazione con i diversi segmenti di clientela, assicurando così al nuovo Gruppo la necessaria omogeneità e unità di azione e consentendo di massimizzare le sinergie di scala legate all'integrazione.

Sotto il profilo distributivo, continuerà a trovare applicazione - ed anzi sarà rafforzato - il modello di riferimento della “Banca dei Territori”, che già oggi, all’interno del Gruppo Sanpaolo, prevede l’attribuzione di un singolo marchio ad ogni specifico territorio al fine di coniugare in maniera ottimale le esigenze di specializzazione del servizio con il riconoscimento e la salvaguardia delle specificità locali.

In occasione dell’integrazione fra le reti di Sanpaolo IMI e quelle di Banca Intesa è prevista la creazione di un marchio unico e una competenza geografica non sovrapposta a quella delle banche locali. Il coordinamento commerciale sarà assicurato da strutture di *marketing* di gruppo specializzate per segmento di clientela.

Per quanto riguarda invece l’attività di relazione con la clientela *mid e large corporate* è prevista la creazione di una apposita *business unit* con competenza su tutto il territorio nazionale.

L’articolazione organizzativa a tendere sarà quindi basata su una Banca Capogruppo svolgente attività operativa, direttamente o attraverso società controllate, nelle seguenti macro aree di *business*:

- *Business Unit* Banca dei Territori

- *Business Unit Corporate & Investment Banking*
- *Business Unit Enti Pubblici e Infrastrutture*
- *Business Unit Banche Estere*

A tali aree di business si affianca Eurizon Financial Group per il quale viene confermato il programma di crescita organica e per linee esterne già avviato, che prevede il rafforzamento del modello distributivo, lo sviluppo di nuovi canali di vendita proprietari, una accelerazione nella innovazione di prodotto.

Per concludere, vorrei accennare alla tempistica dell'operazione: il 26 agosto scorso i Consigli di Amministrazione di Sanpaolo IMI e di Intesa hanno approvato le linee guida della proposta di fusione fra i due Gruppi; il 12 ottobre i due Consigli si sono nuovamente riuniti per esaminare il progetto di Fusione, approvandolo.

Da un punto di vista finanziario i Consigli di Amministrazione hanno proposto un rapporto di cambio di 3,115 azioni Banca Intesa ogni azione di Sanpaolo IMI. Trovate nel prospetto informativo, a disposizione di tutti gli azionisti da circa due settimane e consegnatovi all'ingresso, le relazioni sulla congruità

del rapporto di cambio redatte da Pricewaterhouse Coopers e da KPMG rispettivamente per Sanpaolo IMI e Banca Intesa; nonché le relazioni di stima – sempre di tale rapporto – redatte da Citigroup per Sanpaolo e da Merrill Lynch e Banca Leonardo per Banca Intesa. Infine trovate le “Fairness opinion” sull’operazione di cessione a Crédit Agricole rilasciate dai professori Filippi e Pasteris per Sanpaolo IMI e dal professor Iovenitti per Banca Intesa.

Tutti questi elaborati confermano la validità delle procedure di calcolo e l’equità del rapporto di cambio per tutti gli azionisti. Si tratta di valori che rispecchiano le quotazioni di mercato delle due società e che sono stati confermati anche alla luce di una più approfondita analisi patrimoniale e delle proiezioni economiche e finanziarie future, così come annunciate dai due gruppi creditizi e incorporate nei CONSENSUS di mercato.

Il Progetto sottoposto oggi a questa Assemblea è in discussione all’Assemblea degli Azionisti di Banca Intesa che si svolge contemporaneamente. Dopo l’autorizzazione da parte delle autorità competenti se il progetto sarà approvato si potrà giungere, entro la fine dell’anno, alla stipula dell’atto di fusione, cosicché

dal 1° gennaio 2007 quest'ultima inizierà ad avere efficacia a tutti gli effetti.



