

**Piano Strategico 2007-09**  
**Presentazione alla Comunità finanziaria**  
**Milano, 25 luglio 2006**



**Banca Popolare di Milano**

# Avvertenze

*Questo documento è stato preparato da Banca Popolare di Milano a scopi esclusivamente informativi e solo per presentare le strategie e i principali dati finanziari del Gruppo.*

*Le informazioni qui contenute non sono state verificate da organi indipendenti. Nessuna garanzia, manifesta o implicita, può essere data sui contenuti del documento e di conseguenza non è opportuno fare affidamento sulla completezza, correttezza e l'accuratezza delle informazioni o sulle opinioni qui contenute.*

*Nè la Compagnia nè i suoi consulenti e rappresentanti possono essere ritenuti responsabili (per negligenza o per altro) per qualunque perdita derivata dall'uso di questo documento e dei suoi contenuti.*

*Tutte le informazioni prospettiche qui contenute sono state predisposte sulla base di determinate assunzioni che potrebbero risultare non corrette e, pertanto, i risultati qui riportati potrebbero variare.*

*Questo documento non rappresenta nè un'offerta né un invito ad acquistare o a sottoscrivere azioni e nessuna parte di tale documento può essere considerata la base di alcun contratto o accordo.*

*Tutte le informazioni qui contenute non possono essere né riprodotte né pubblicate né integralmente né in parte, per nessuna finalità, o distribuite.*

*Con l'accettazione di tale avvertenze, Lei acconsente a tutti i suddetti limiti.*

# Agenda

**Executive Summary**

**slide 4**

**Gruppo BPM: posizionamento attuale**

**slide 7**

**Obiettivi 2009**

**slide 12**

**Piano Strategico 2007-09**

**slide 15**

**Conclusioni**

**slide 43**

**Allegati**

**slide 45**

# 2007-09: continuità nella crescita e nella creazione di valore

## Continuità

**Consolidare le strategie e le azioni del Piano Strategico 2004-06**

## Efficienza

**Piena realizzazione dei progetti commerciali e organizzativi iniziati negli ultimi anni**

## Crescita

**Sviluppo di nuove iniziative ed investimenti finalizzati a chiudere i gap verso il mercato**

## Ritorno per gli azionisti

### Focus su:

- **creazione di valore**
- **gestione del capitale**
- **aumento del dividendo**

# I 3 pilastri della crescita

## Sviluppo della base clientela BPM

- **Aumento dei volumi e dei clienti**, facendo leva sul segmento Retail e Small Business
- **Espansione** della rete e dei canali di vendita
- **Lancio** di nuovi prodotti
- **Presidio** di nuovi segmenti attrattivi

**Azioni innovative con un orizzonte temporale medio-lungo**

## Rafforzamento della produttività e della redditività

- **Miglioramento** della redditività e del profilo di rischio
- **Sviluppo selettivo** degli impieghi
- **Ottimizzazione** del profilo di rischio, capitale umano e allocazione del capitale

**Focus sulle performance e sui ricavi**

## Miglioramento dell'efficienza operativa

- **Completamento della ristrutturazione** iniziata negli ultimi anni
- **Ottimizzazione dei processi operativi e dei sistemi ICT**

**Interventi strutturali con benefici nel lungo periodo**

**ROE  
16,5%**

**EVA più che  
triplicato**

**Utile netto  
CAGR  
15%**

**Pay - Out  
circa 50%**

**Commercial Banking  
Wealth Management**

**Corporate Banking  
Investment Banking**

**Corporate  
Center**

# Agenda

**Executive Summary**

---

**slide 4**

**Gruppo BPM: posizionamento attuale**

---

**slide 7**

**Obiettivi 2009**

---

**slide 12**

**Piano Strategico 2007-09**

---

**slide 15**

**Conclusioni**

---

**slide 43**

**Allegati**

---

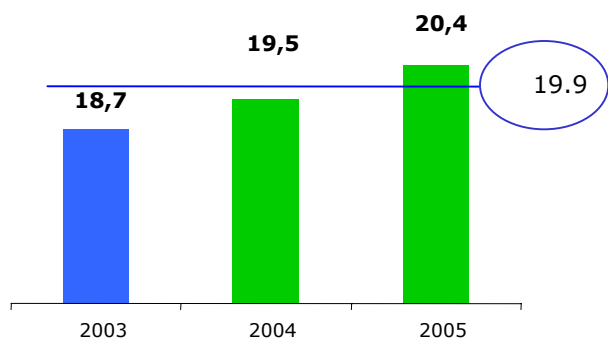
**slide 45**

---

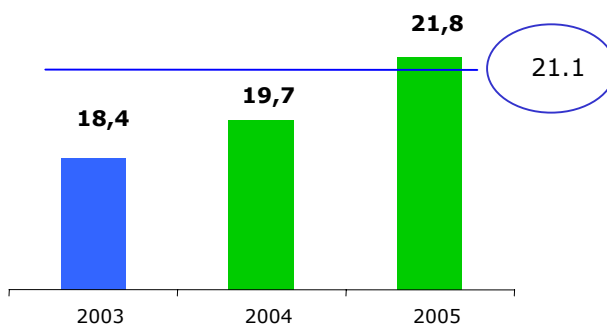
# Nel 2005 sono stati raggiunti i risultati attesi, in termini di crescita dei volumi, produttività...

mld€

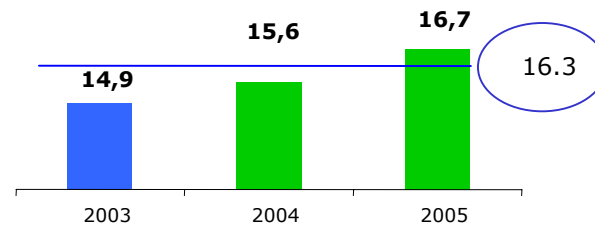
**Raccolta**



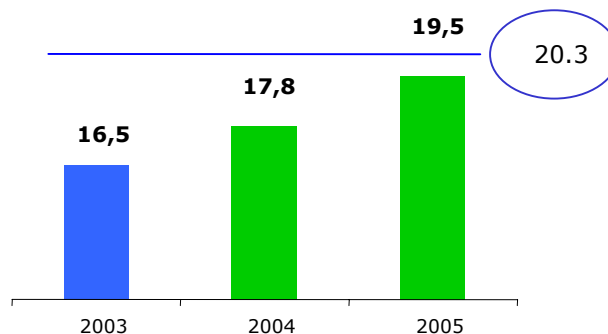
**Impieghi clientela**



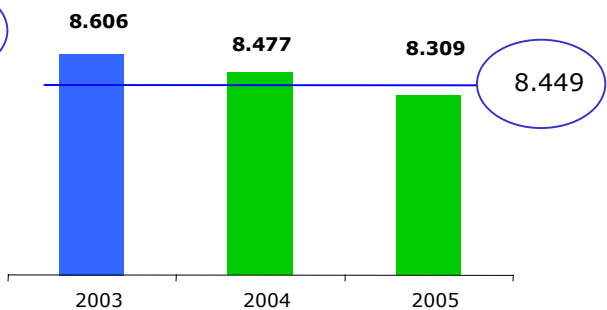
**Risparmio amministrato**



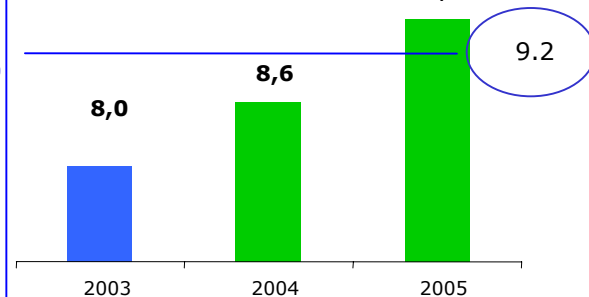
**Risparmio gestito**



**Risorse**



**Masse per addetto (produttività) (€mln)**



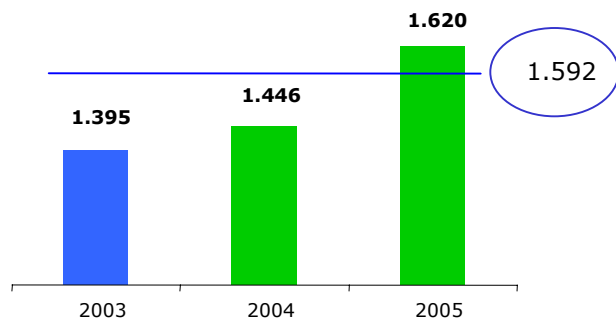
○ — Target 2005

Dati gestionali riesposti in conformità con i targets del Piano Strategico 2004-06

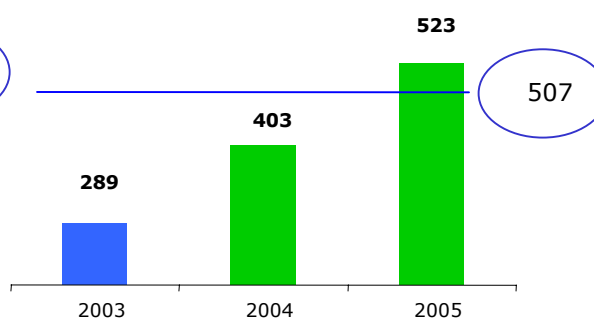
# ...e redditività

Mln €

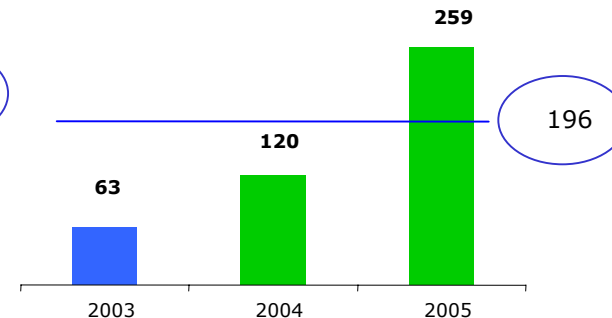
### Totale ricavi



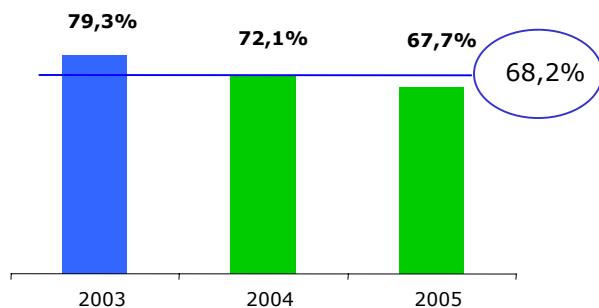
### Risultato di gestione



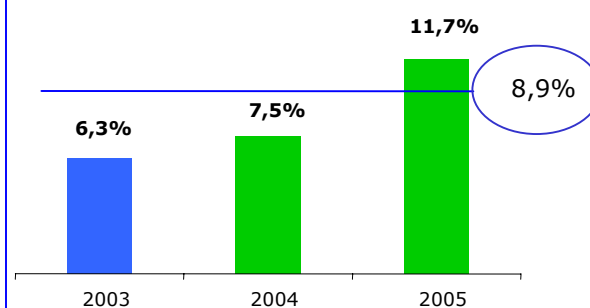
### Utile netto



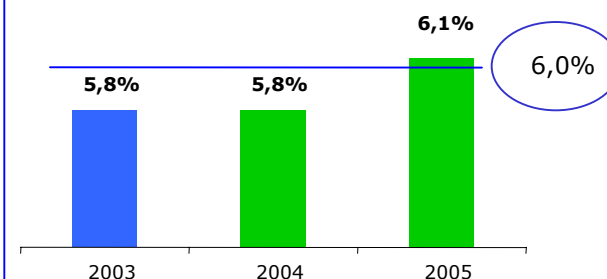
### Cost income



### ROE adjusted



### Totale ricavi/Attivo ponderato (RWA)

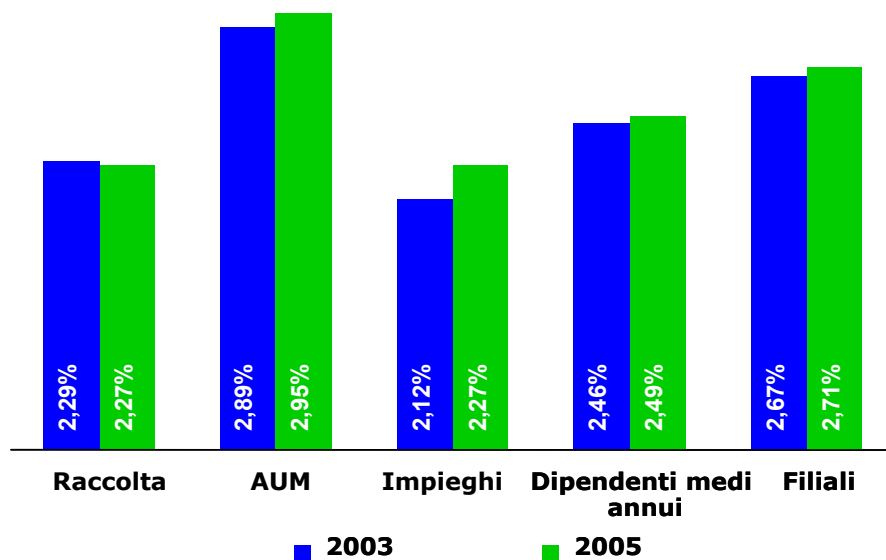


○ — 2005 Target

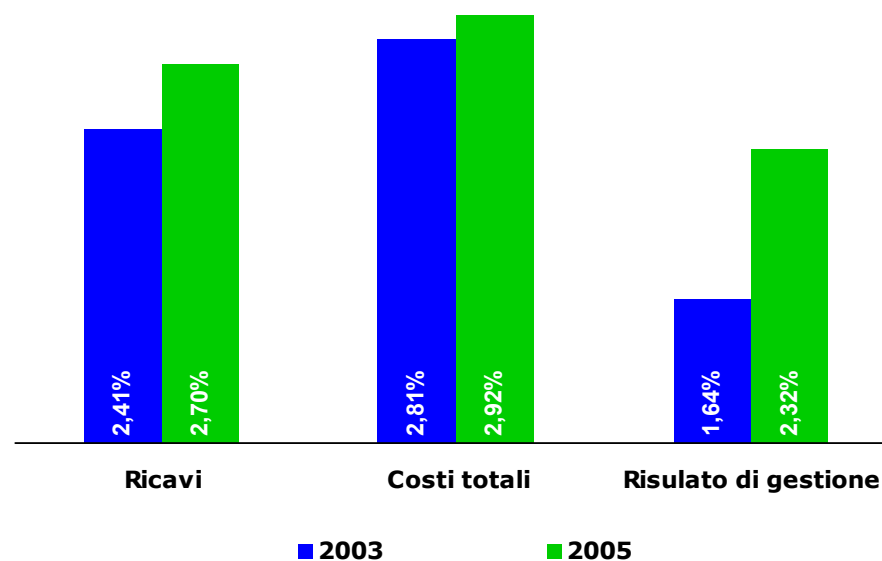
Dati 2003 pro forma (Italian GAAP)

# Posizionamento BPM: volumi e redditività

## Volumi



## Redditività

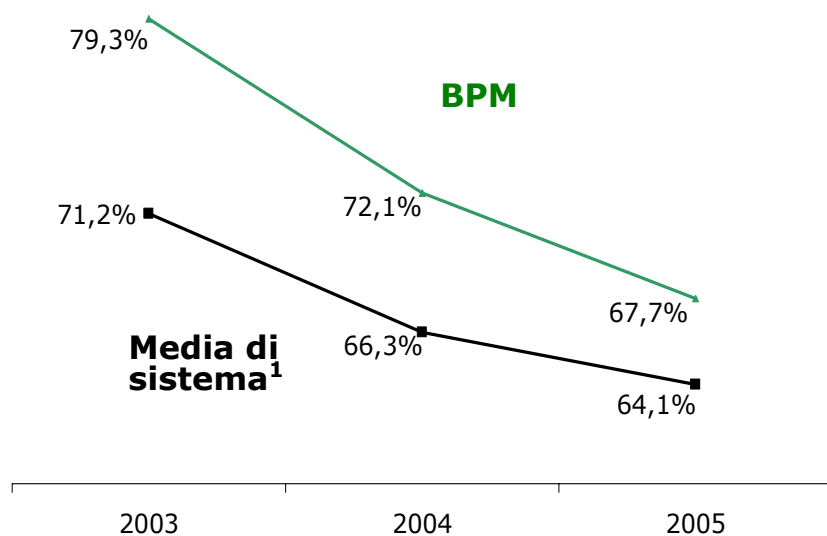


- Forte miglioramento della quota di mercato di BPM sugli impieghi a clientela e risparmio gestito
- Leggera diminuzione della quota di mercato relativa alla raccolta in seguito alla chiusura delle filiali estere
- La crescita dei costi, dovuta principalmente all'incremento del volume di affari, è più che compensata dall'incremento della quota di mercato sui ricavi.

Note – Il campione di riferimento è composto dai 20 maggiori gruppi bancari

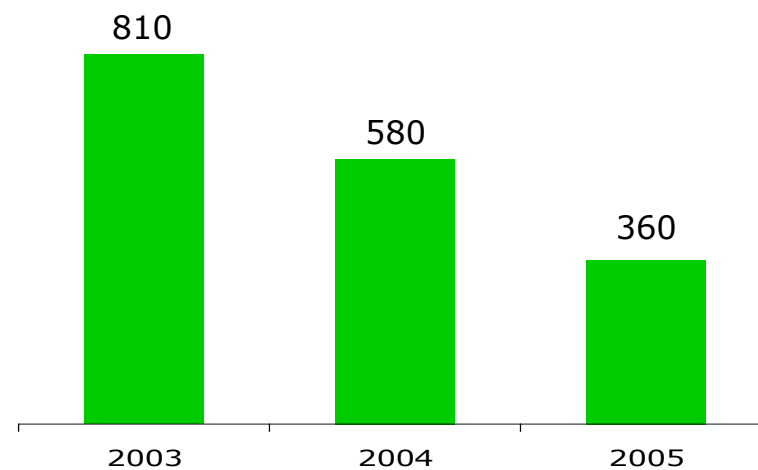
# Posizionamento BPM: cost income

Cost income ratio



Cost income gap

(pb)



- Lo snellimento della struttura organizzativa e dei costi nel periodo 2004-06 ha portato ad un significativo miglioramento dell'efficienza e alla progressiva riduzione del gap rispetto al sistema

(1) Note - Il campione di riferimento è composto dai 20 maggiori gruppi bancari

# Agenda

**Executive summary** **slide 4**

---

**Gruppo BPM: posizionamento attuale** **slide 7**

---

**Obiettivi 2009** **slide 12**

---

**Piano Strategico 2007-09** **slide 15**

---

**Conclusioni** **slide 43**

---

**Allegati** **slide 45**

---

# Principali obiettivi del Piano Strategico 2007-09

	2005PF <sup>1</sup>	2009	CAGR 05-09
<b>Totale ricavi (mln €)</b>	1.574	2.080	7,2%
<b>Costi operativi (mln €)</b>	(1.089)	(1.170)	1,8%
<b>Risultato di gestione (mln €)</b>	484	910	17,1%
<b>Utile netto (mln €)</b>	259	455	15,1%
<b>Cost/income</b>	69,2%	56,2%	
<b>ROE adj.<sup>2</sup></b>	11,7%	16,5%	
<b>EVA (mln €)</b>	77	242	
<b>Tier 1</b>	7,2%	7,7%	
<b>Raccolta (mld €)</b>	21.1	24.9	4,2%
<b>Risparmio gestito (mld €)</b>	19.7	25.8	7,0%
<b>Risparmio amministrato (mld €)</b>	16.7	19.5	3,9%
<b>Impieghi a clientela (mld €)</b>	21.9	32.0	9,9%

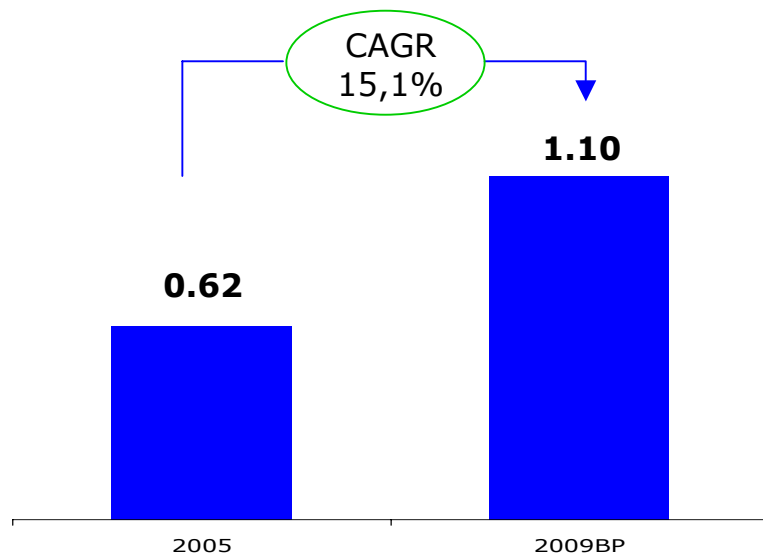
(1) I dati del 2005 sono pro-forma con BPM Vita consolidata a patrimonio netto invece del consolidamento integrale

(2) Calcolato sul capitale ad inizio periodo al netto dell'avviamento

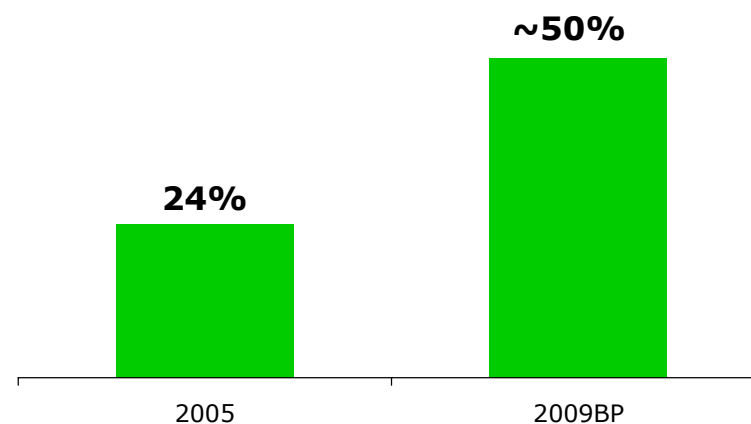
# Piano Strategico 2007-09: focus sulla remunerazione degli azionisti

- Il miglioramento atteso nella redditività, unita alla solidità patrimoniale del Gruppo, permette una crescita stabile dei dividendi durante il periodo del Piano
- Crescita del pay-out dal 24% nel 2005 a circa il 50% nel 2009

**EPS<sup>1</sup>** (€)



**Pay-out ratio** (€)



(1) Esclude la conversione del bond BPM/CIC 2004-09

PS : obiettivi del piano strategico

# Agenda

**Executive summary** **slide 4**

---

**Gruppo BPM: posizionamento attuale** **slide 7**

---

**Obiettivi nel 2009** **slide 12**

---

**Piano Strategico 2007-09** **slide 15**

---

**Conclusioni** **slide 43**

---

**Allegati** **slide 45**

---

# Agenda

## Piano Strategico 2007-09

Commercial banking

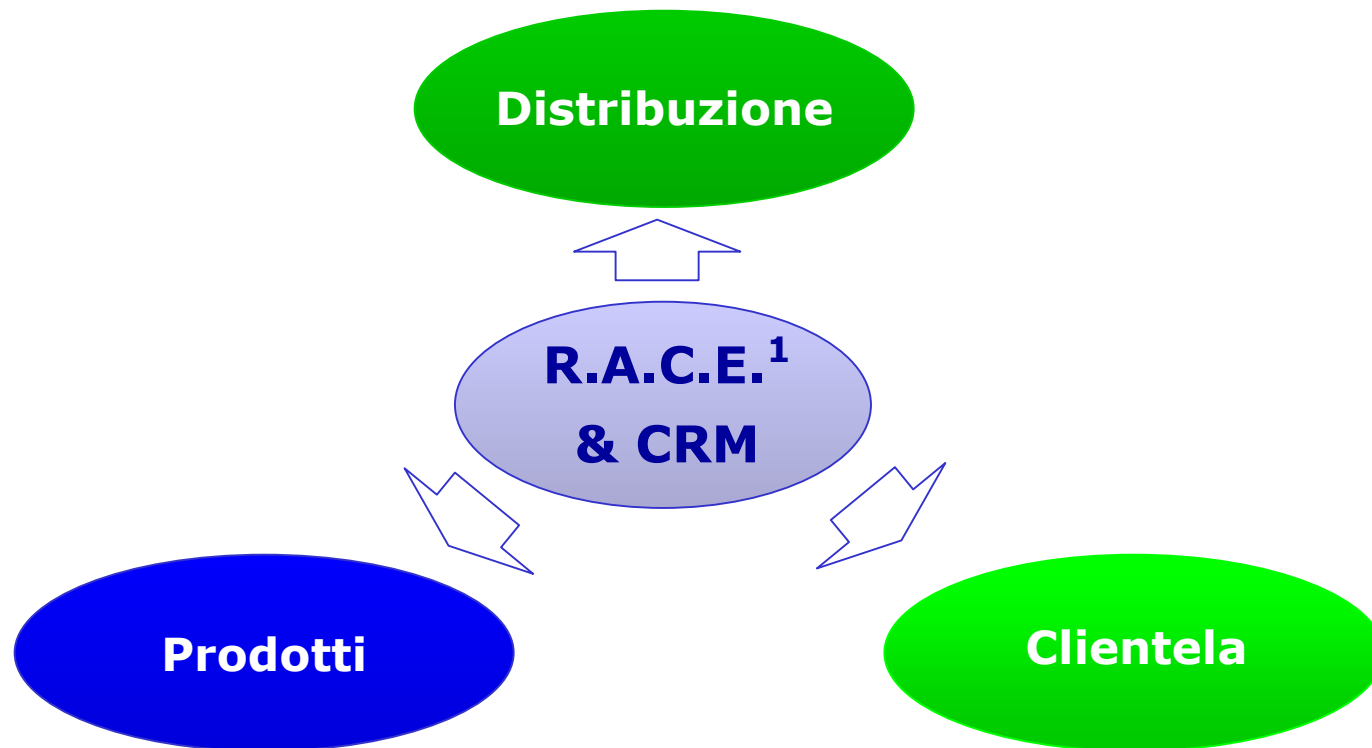
Wealth management

Corporate banking

Investment banking

Corporate centre

# Commercial banking: linee chiave di sviluppo







- Il completamento dell'implementazione di R.A.C.E. e di CRM creerà spazi per nuove azioni commerciali
- Focus sulla potenzialità della base clientela esistente e sulla riduzione del defection rate

(1): *Reingegnerizzazione ed eccellenza commerciale*

# R.A.C.E. e CRM - Livello di implementazione e risultati



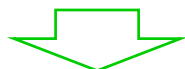
ASSI DI REALIZZAZIONE R.A.C.E.	1S-06	2009	
- Nuovo modello organizzativo			
- Nuova portafogliazione e segmentazione			
- Nuovo sistema gestione pianificazione commerciale			
- Liberare tempo per attività commerciali			
- Nuovi strumenti commerciali			-Formazione
			-Reportistica commerciale
- Nuovo Lay-out			-Esterno : Vetrine e insegne
	-Interno: sistemazione spazi e arredi		
ASSI DI REALIZZAZIONE C.R.M.	1S-06	2009	
- Evoluzione ed implementazione piattaforma tecnologica			
- Criteri di segmentazione e indicatori di relazione			
- Percentuale di clienti contattati attivamente nell'anno per vendita prodotti (target 2009 pari al 75% del totale)			

# Azioni che miglioreranno la distribuzione nel Commercial Banking



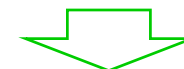
## Azioni indirizzate verso prodotti o segmenti di clientela

- Miglioramento del cost-to-serve
- Consolidamento del marchio
- Rafforzamento dei presidi locali
- Sviluppo delle aree ad alto potenziale di crescita



### Clienti esistenti

- Razionalizzazione delle filiali (nuova immagine e riallocazione): 120 agenzie, investimento pari a 55mln € in 3 anni
- Incremento dell'utilizzo dei **processi automatizzati**  
telesales (140.000 clienti gestiti a regime)
  - aree self-service (160 nuovi ATM installati e 280 dispositivi Cash-in Cash-out)
  - internet banking (nuovi prodotti on-line, nuove modalità di accesso...)



### Nuovi clienti

- 50 **nuove agenzie** in aree con forte posizionamento: break even atteso in 2 o 3 anni
- **BPM Credit Point**: 60 punti vendita low-cost specializzati sui crediti e servizi alle famiglie. Target: più di 500mln € stock incrementale nel 2009
- Rafforzamento della rete dei consulenti finanziari con 40 nuovi inserimenti
- Nuova struttura di 44 **sviluppatori** dedicati alle PMI ed allo small businesses
- Razionalizzazione degli accordi con i **mediatori creditizi** (accordi con reti di agenzie immobiliari)

# Azioni sulle potenzialità di specifici segmenti di clientela



## Azioni

### Programmi Fedeltà

- Incentivare la base di clientela: volumi / numero di operazioni

### Giovani coppie

Ampliamento gamma prodotti dedicati al segmento (prima bancarizzazione e mutui prima casa)

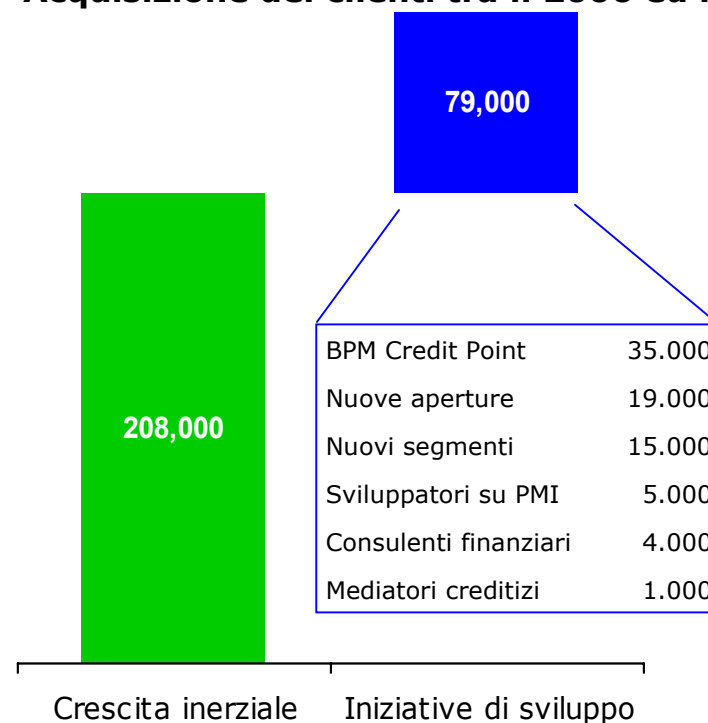
### Immigrati

- Sviluppo e presidio del mercato degli extracomunitari attraverso una linea dedicata già avviata ("Extra-ordinario")

### Private banking

- Estensione del servizio fornito da Private Banking SIM alla clientela delle banche commerciali del Gruppo
- Potenziamento della rete private e apertura di nuove filiali di Banca Akros

## Acquisizione dei clienti tra il 2006 ed il 2009



- Costante attenzione all'acquisizione di nuovi clienti nei segmenti target
- Totale delle acquisizioni attese nel periodo del piano: 287.000 unità

# Nuovi prodotti a completamento dell'offerta di BPM

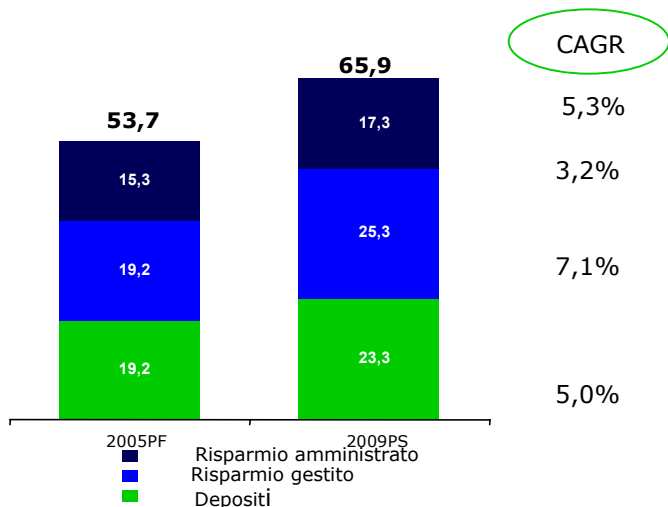


	Azioni	Obiettivi	Targets
<b>Banca Ass. (Ramo danni)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ingresso di BPM nel ramo danni attraverso la collaborazione con FONSAI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Completamento della gamma prodotti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>56mln€ di premi annui incrementali prodotti nel 2009</li> </ul>
<b>Banca Ass. (Vita)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partnership con FONSAI per ampliare e riqualificare l'offerta alla clientela</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Allineamento della produttività con il sistema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produzione lorda cumulata di 200mln€ nel 2009</li> </ul>
<b>Cessione del quinto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Completamento dell'offerta attraverso la partnership con Pitagora<sup>1</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppo sulle potenzialità commerciali legate alla cessione del quinto dello stipendio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>150mln€ di stock nel 2009</li> </ul>
<b>Leasing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppo di nuovi segmenti di clientela</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento quote di mercato del prodotto, per recuperare il gap rispetto al mercato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>250mln€ di stock incrementale nel 2009</li> </ul>

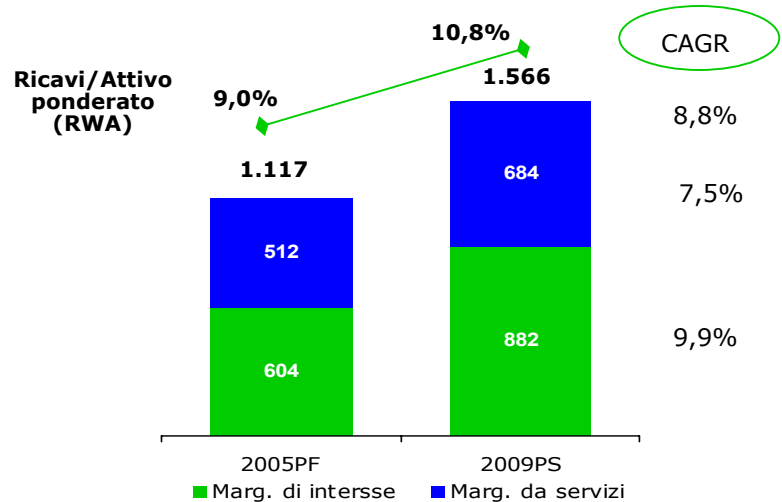
(1): azienda operante nel credito al consumo, nella quale BPM ha una partecipazione del 24%

# Commercial banking: obiettivi

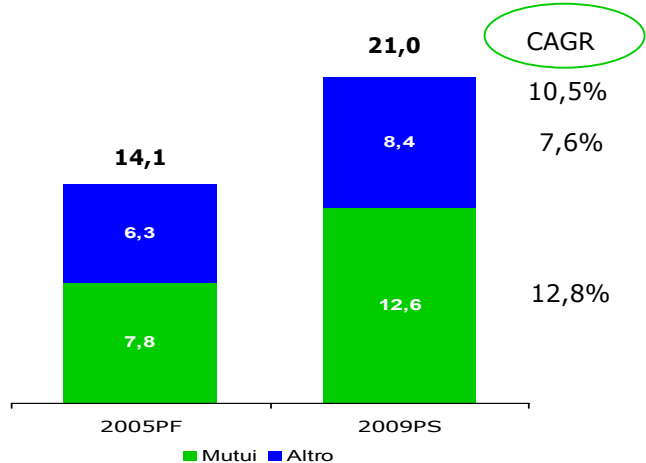
## Raccolta mld€



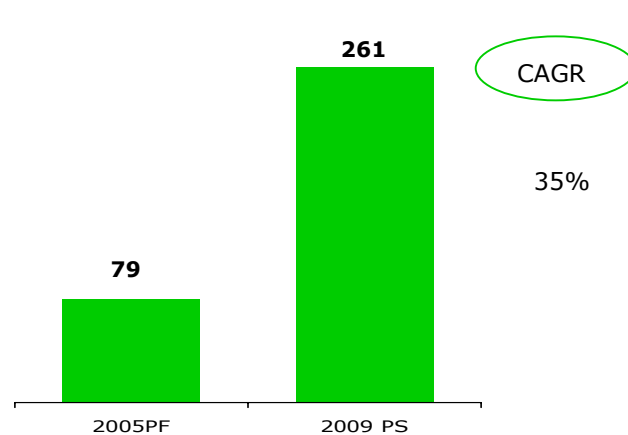
## Ricavi mld€



## Impieghi a clientela mld€



## EVA mln€



# Agenda

## **Piano Strategico 2007-09**

Commercial banking

**Wealth management**

Corporate banking

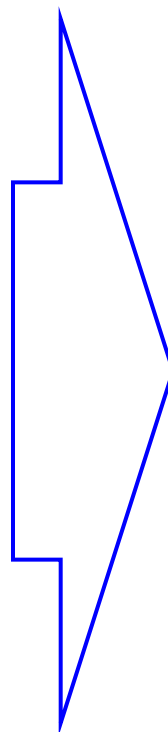
Investment banking

Gruppo

# Wealth management: priorità

## Un buon punto di partenza

- **Buon mix dei fondi clientela** – elevata incidenza del risparmio gestito sulla raccolta indiretta (54% nel 2005)
- Offerta competitiva di **BPM Gestioni SGR** (buoni risultati e prezzi competitivi)...
- ...e dei prodotti di **BPM Vita** (una gamma ben posizionata sul mercato e rafforzata dalla partnership con Fondiaria-SAI)

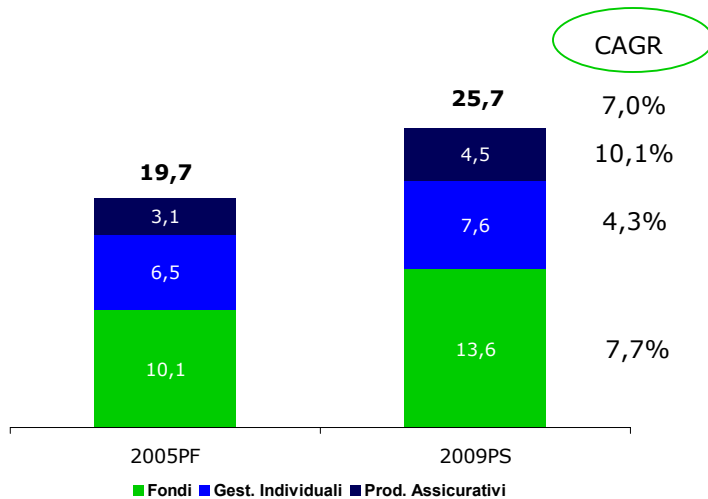


## Linee guida di sviluppo

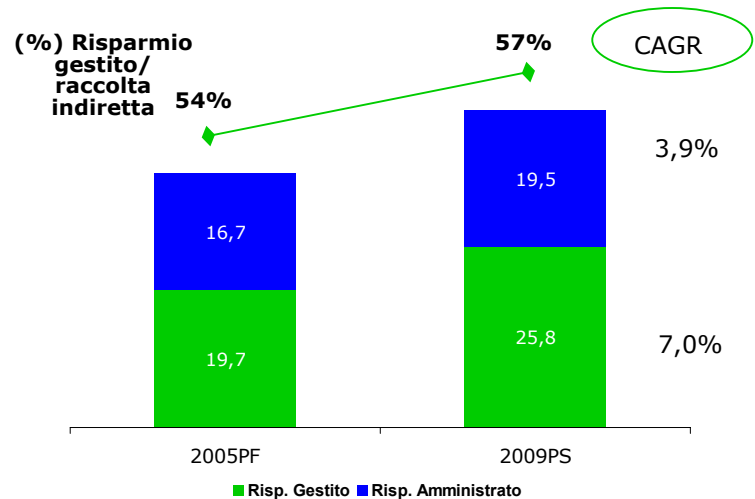
- **Banche del Gruppo:**
  - espandere l'offerta dei prodotti ai clienti corporate
  - **allineamento** del rapporto Risparmio Gestito/Amministrato alle best practices di Gruppo
- Rete **collocatori terzi:**
  - aumentare le quote di mercato
  - Migliorare la copertura degli "istituzionali"
- Nuovi **prodotti:**
  - **nuova generazione:** prodotti (fondi total return, gestioni patrimoniali a capitale protetto tramite tecniche di portafoglio insurance)
  - **hedge funds** per private banking ed istituzionali

# Wealth management: obiettivi

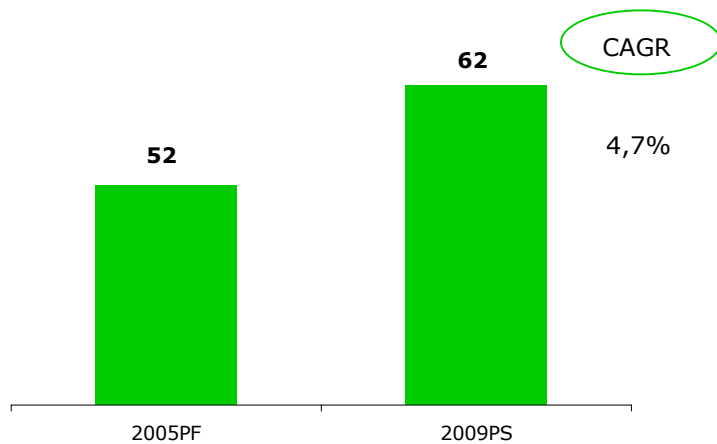
## Risparmio gestito mld €



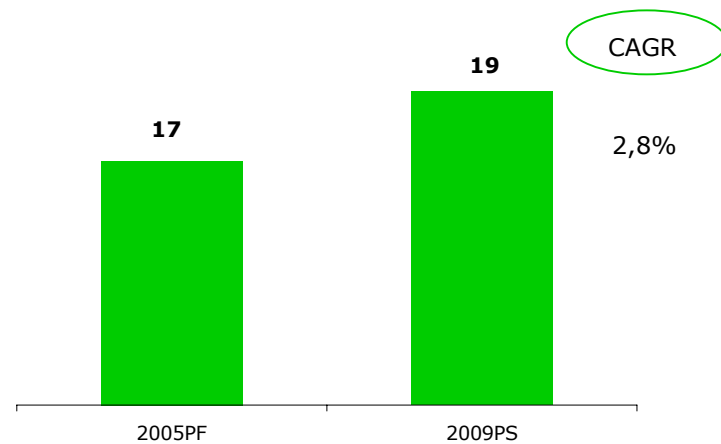
## Raccolta indiretta mld €



## Ricavi mln €



## EVA mln €



# Agenda

## Piano Strategico 2007-09

Commercial banking

Wealth management

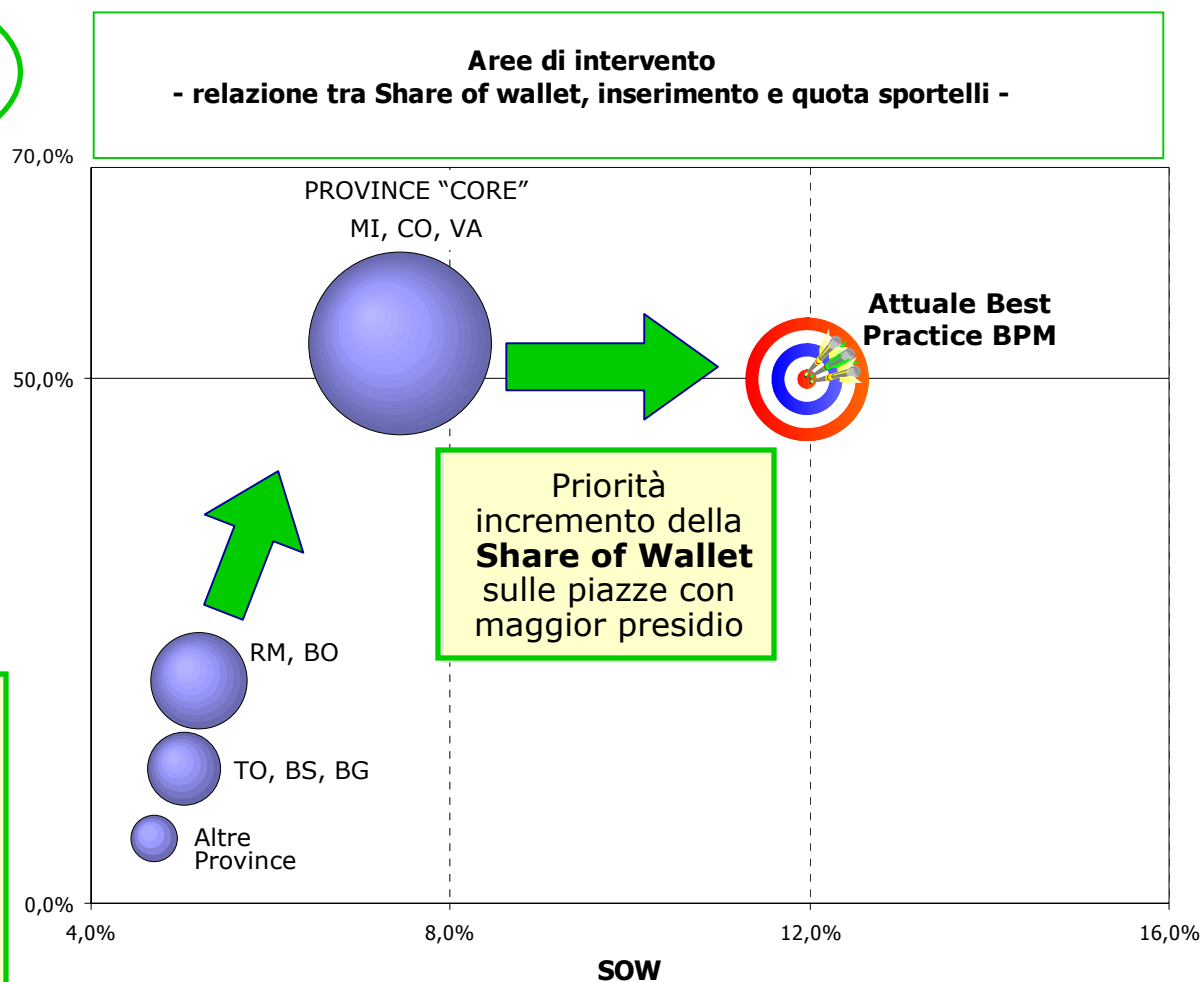
**Corporate banking**

Investment banking

Gruppo

# Corporate Banking – Diretrici di sviluppo dei volumi (incremento SoW e nuovi clienti)

Dati si riferiscono a PMI, corporate e large



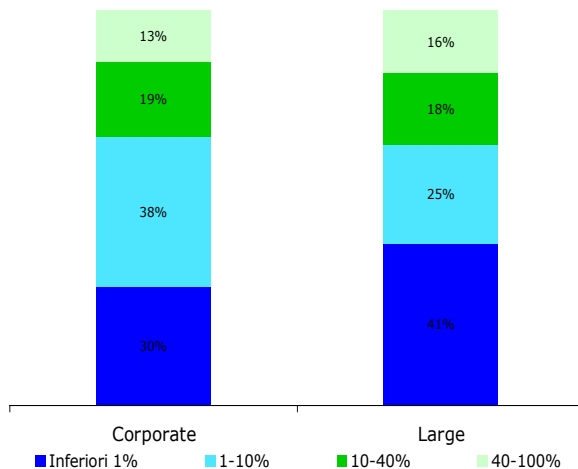
○ = quota di mercato su sportelli

Strategia di incremento della **penetrazione del mercato** sulle piazze a maggior potenziale

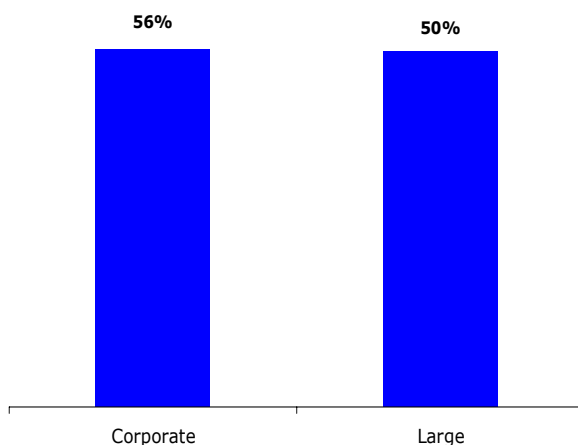
# Le opportunità di crescita come Banca di riferimento sulla clientela attuale

**SOW 2006**

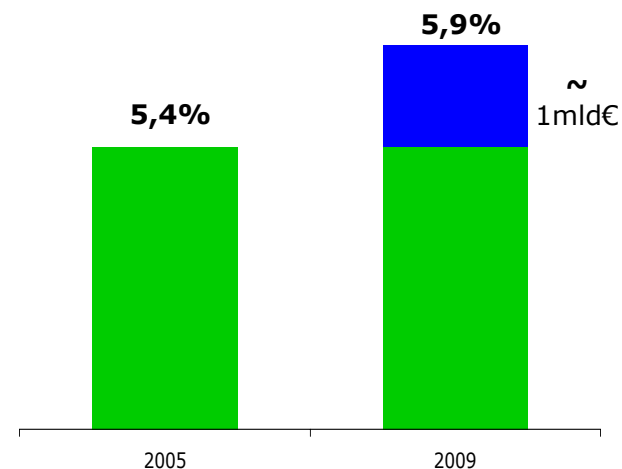
**Clienti per fasce di utilizzo\***



**Clienti sotto quota teorica**



**SOW 2009  
(corporate e large)**



- Opportunità di incremento della Share of Wallet sull'attuale base di clientela Corporate e Large (ca. 1 Mld)
- Integrazione delle politiche del credito con i nuovi strumenti che implementano Basilea 2

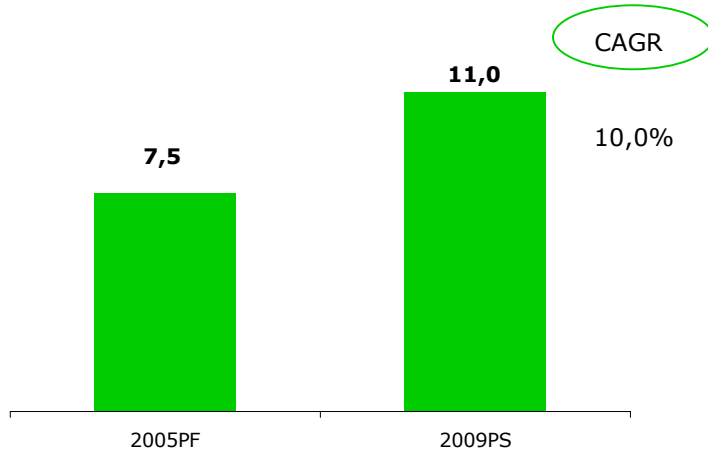
# Corporate banking: azioni chiave ed obiettivi

	Azioni	Obiettivi	Targets
<b>Risorse e struttura organizzativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nuova struttura organizzativa implementata in aprile 2006</li> <li>Introduzione di 14 nuove risorse pienamente dedicate allo sviluppo commerciale</li> <li>Valorizzazione delle best practice interne; sviluppo del personale (compensi / sentieri di carriera)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento dei volumi a Torino, Bergamo e Brescia</li> <li>Miglioramento del SOW a Milano, Roma, Bologna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>320mln€ di impieghi incrementali</li> <li>420mln€ di impieghi incrementali</li> </ul>
<b>Strumenti di supporto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Piattaforma R.A.C.E. per le imprese</li> <li>Identificare i targets ad alto potenziale attraverso sistemi di clustering</li> <li>Pianificazione delle priorità e monitoraggio del processo commerciale</li> <li>Segnalazione di alert sull'andamento delle relazioni con i clienti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementare l'efficacia dell'azione commerciale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>500mln€ di impieghi incrementali</li> </ul>
<b>Prodotti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliamento gamma prodotti (forex e derivati su tassi)</li> <li>Cartolarizzazione (Preps) con PMI</li> <li>Integrazione con Investment banking</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumentare la redditività media dei clienti</li> <li>Incrementare il cross-selling sulle aziende</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Margine incrementale al 2009: + 7mln€</li> </ul>

# Corporate banking: obiettivi

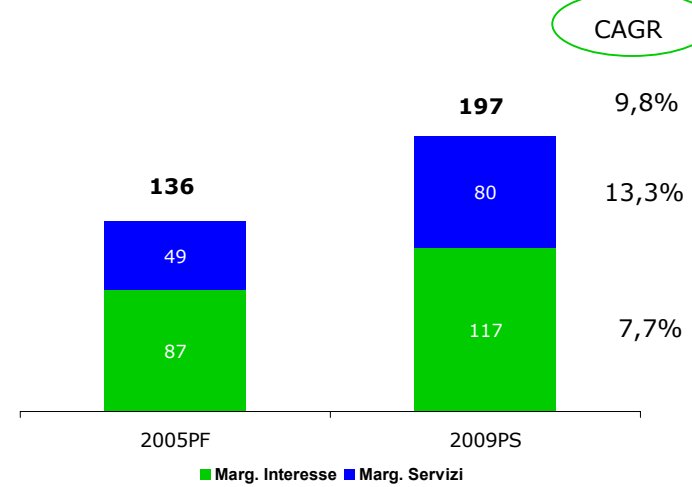
## Impieghi

mld€

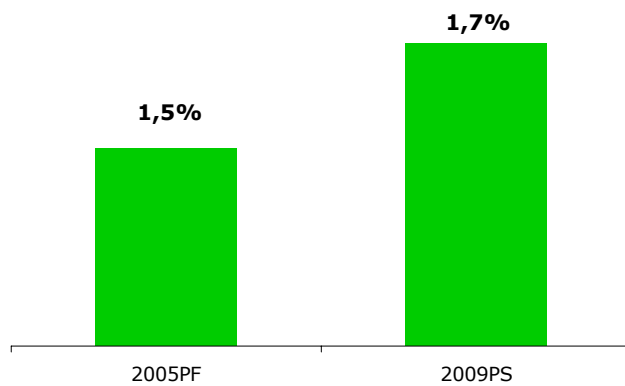


## Ricavi

mIn€

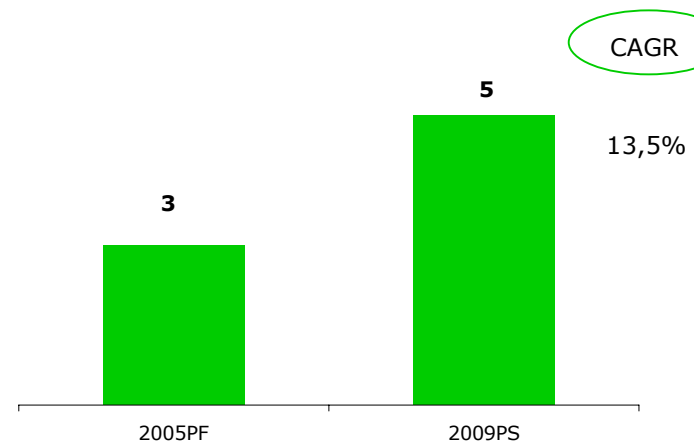


## Ricavi/Attivo ponderato (RWA)



## EVA

mIn€



# Agenda

## **Piano Strategico 2007-09**

Commercial banking

Wealth management

Corporate banking

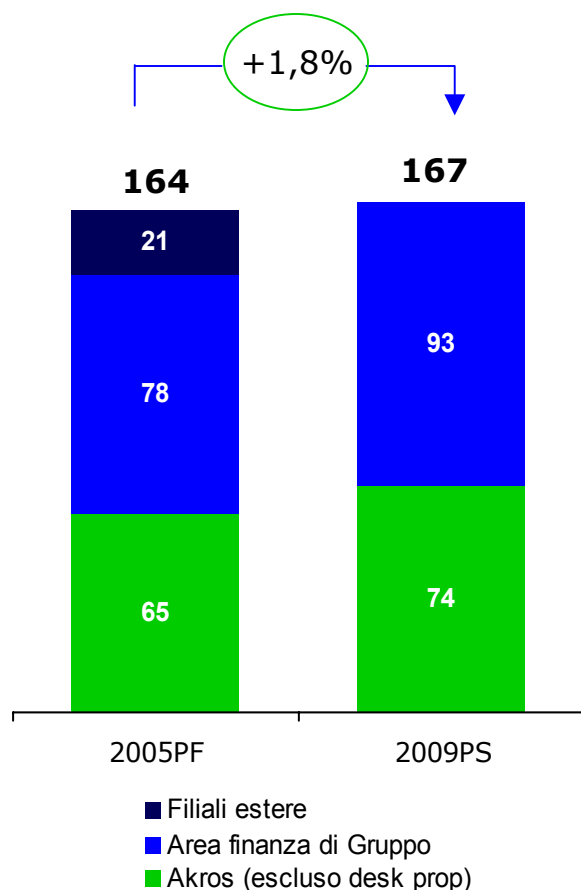
**Investment banking**

Gruppo

# Investment banking: crescita dei ricavi

Ricavi

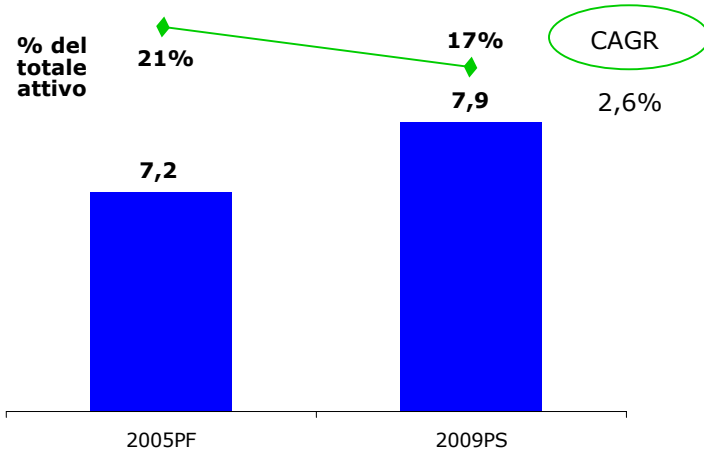
mln€



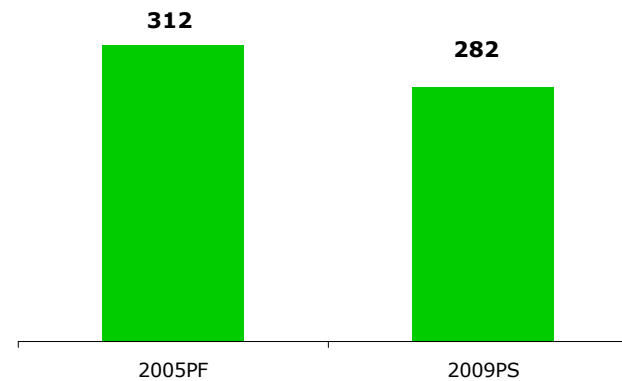
- Buoni composizione dei ricavi con elevata incidenza di operazioni, derivanti in larga misura da operazioni di intermediazione con una contenuta allocazione del capitale
- L'incremento dei ricavi previsto nel Piano triennale compensa totalmente la chiusura delle filiali estere (21mln€ nel 2005)
- La crescita di Akros è legata principalmente alla attività di trading ed ai servizi di consulenza
- I ricavi derivanti dal portafoglio di proprietà rimangono stabili, assumendo uno spread contenuto (1,4% stabile per la durata del Piano)
- Sviluppo delle coperture del banking book (depositi a vista ed impieghi con scadenza entro 12 mesi)

# Investment banking: obiettivi

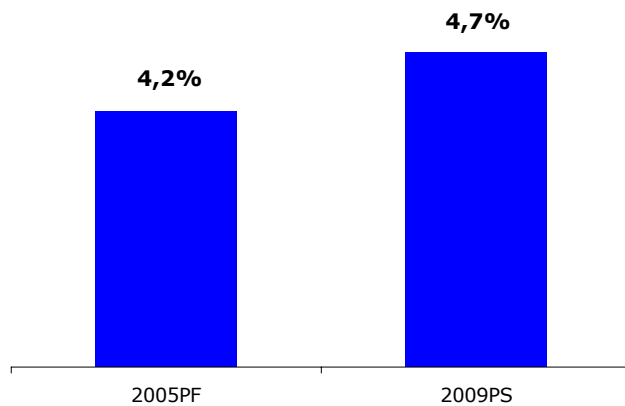
## Financial assets mld€



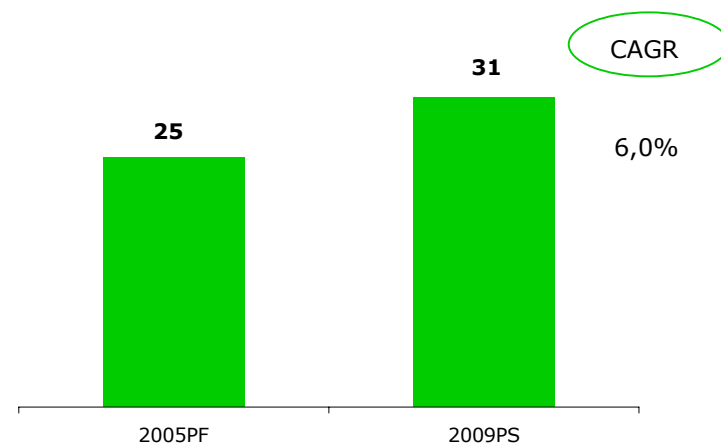
## Allocazione del capitale mln€



## Ricavi/Attivo ponderato (RWA)



## EVA mln€



# Agenda

## Piano Strategico 2007-09

Commercial banking

Wealth management

Corporate banking

Investment banking

**Gruppo**

# Completamento delle iniziative di razionalizzazione

## Azioni

### Struttura organizzativa

- Migliorare l'efficienza delle strutture "centrali"
- Incrementare la produttività e il recupero di efficienza della rete commerciale
- Ottimizzare la gestione del patrimonio immobiliare

### Piattaforma IT

- Completamento e consolidamento dei risparmi sui costi IT
- Razionalizzazione degli investimenti

### Costi amministrativi

- Estensione del processo di approvvigionamento (centro acquisti di Gruppo) a tutte le società del Gruppo
- Consolidamento delle prassi operative di gestione della spesa avviate nel PS 2004-06

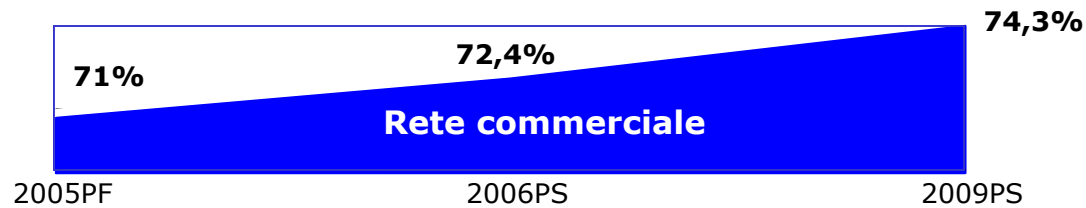
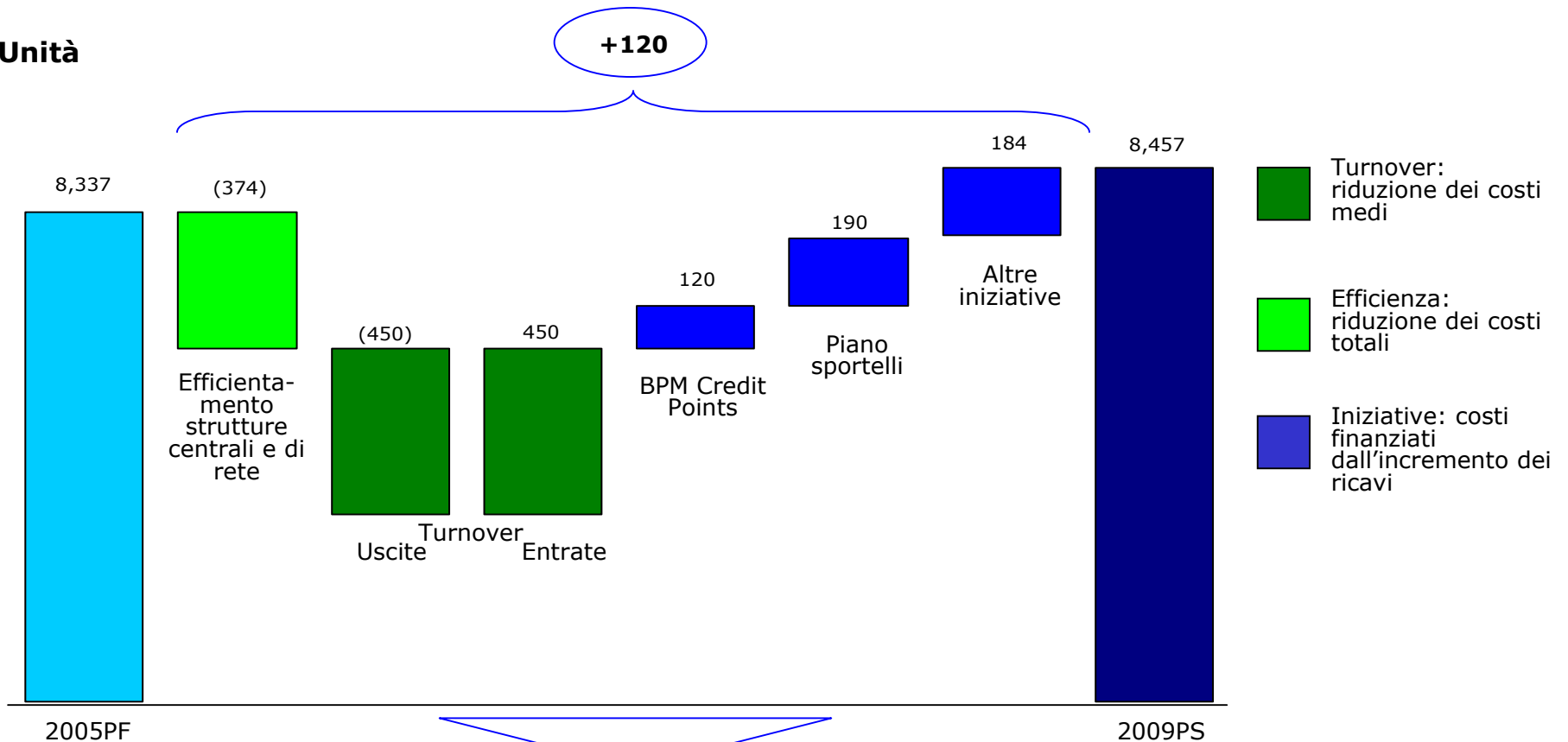
### Investimenti

- Riequilibrio degli investimenti attraverso la progressiva evoluzione da interventi con finalità di sostegno alla macchina operativa, ad investimenti volti allo sviluppo della relazione commerciale

**Severo controllo dei costi per effettuare investimenti in aree ad alto potenziale di sviluppo**

# Risorse umane: evoluzione 2005 - 2009

Unità



# Evoluzione dei costi operativi del Gruppo

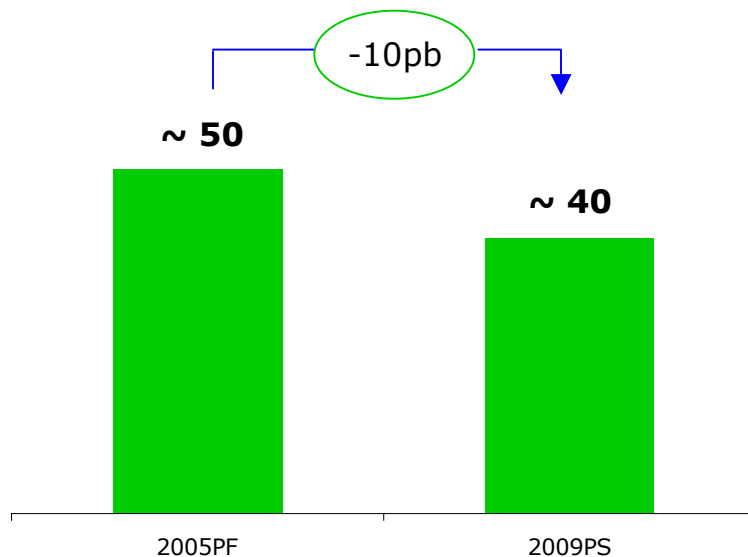
MIn€	Costo personale	Altri costi
<b>2005 PF</b>	<b>653</b>	<b>436</b>
Incremento CCNL e sviluppo operatività e crescita attività	36	58
Corporate centre e razionalizzazione di rete / razionalizzazione IT	(34)	(33)
Turnover di personale / controllo costi e efficientamento struttura	(20)	(25)
Iniziative di crescita	25	38
Incentivi al personale	36	-
<b>2009 PS</b>	<b>696</b>	<b>474</b>
2005-09 CAGR	1,6%	2,1%

■ I costi operativi nel 2009 ammontano a 1.170mln € con un CAGR 2005-09 del 1,8% ben al di sotto della prevista crescita media dei ricavi (7,2%)

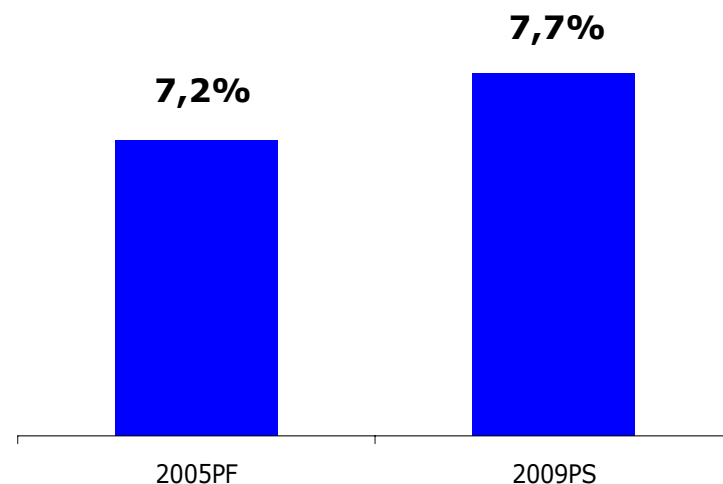
# Risk e capital management

- **Politiche creditizie:** ottimizzazione della concentrazione di portafoglio tramite stringente monitoraggio e disciplinata applicazione dei vincoli gestionali interni
- **Basilea II:** completa implementazione, entro il 2009, del modello interno per il calcolo dei requisiti patrimoniali. Attesa riduzione tra 5-10%, dell'attivo ponderato (RWA) rispetto a quanto previsto con l'attuale sistema normativo
- Ottimizzazione del **capital management** per ridurre il gap tra il patrimonio complessivo e quello allocato alle business lines

## Costo del credito pb

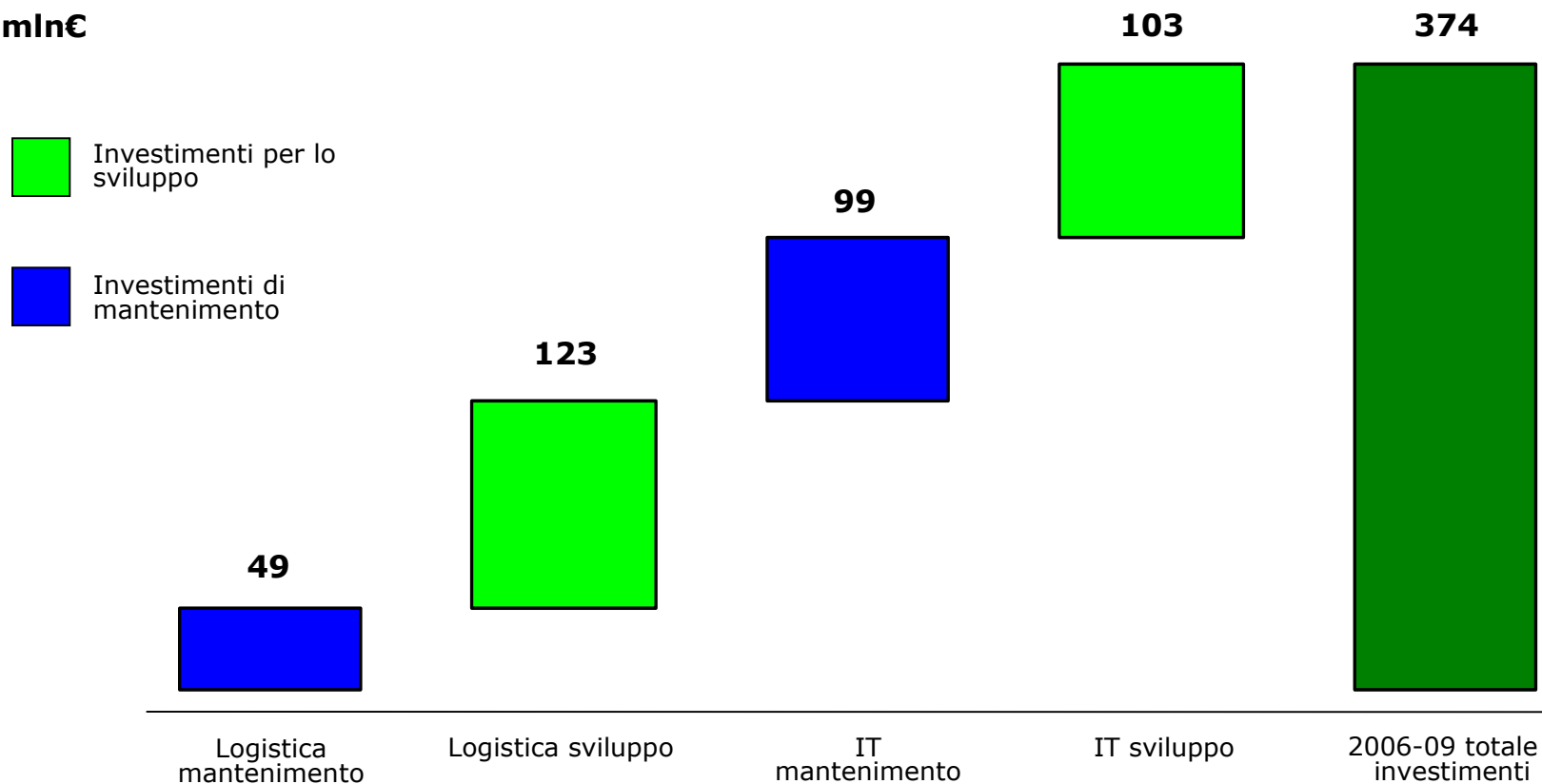


## Tier 1 ratio



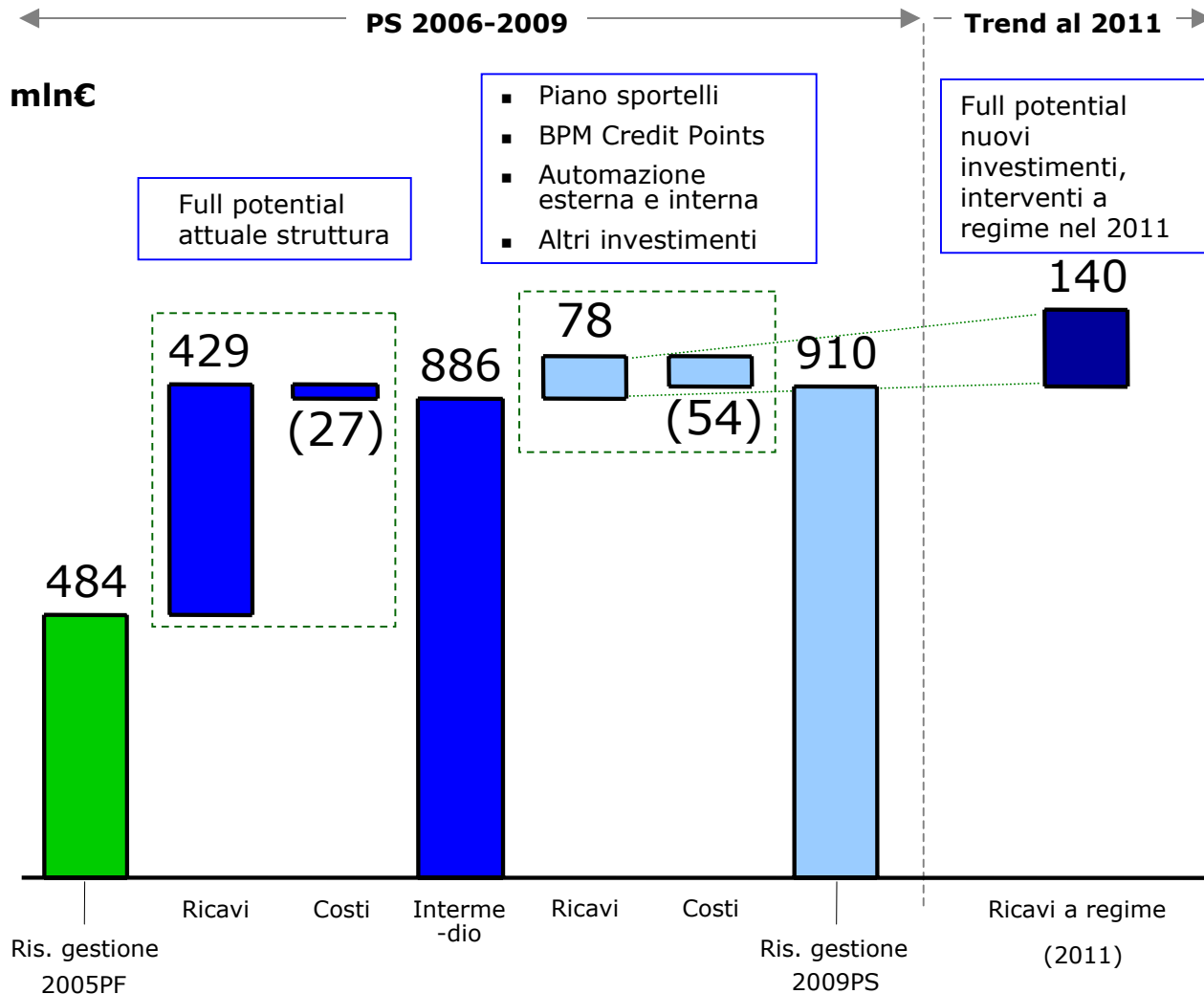
# Investimenti: evoluzione 2006-09

mln€



- 60% del totale degli investimenti stanziati per lo sviluppo
- Confermata la razionalizzazione degli investimenti: nonostante la crescita attesa, la media degli investimenti per il prossimo triennio si attesterà a circa 94 mln€ rispetto ai 114mln€ del triennio 2002-05

# Full potential piano investimenti 2006 - 2009



- Focus sulla flessibilità delle azioni chiave di sviluppo del Piano 2007-09
- Progetti base di investimento con contenuti costi aggiuntivi in quanto focalizzati sullo sviluppo clientela esistente
- Investimenti per iniziative di crescita sono gestiti in maniera flessibile implementando i programmi di spesa in relazione agli obiettivi di efficientamento conseguiti ed alla conferma delle dinamiche attese di mercato

# Obiettivi Gruppo BPM 2005-2009

## Conto Economico prospettico

	2005PF <sup>1</sup>	2009BP	CAGR 05-09
Margine di interesse	758	1.065	8,9%
Margine da servizi	816	1.015	5,6%
<b>Totale ricavi</b>	<b>1.574</b>	<b>2.080</b>	<b>7,2%</b>
Costi del personale	(653)	(696)	1,6%
Altre spese amministrative	(345)	(380)	2,5%
Ammortamenti	(91)	(94)	0,7%
<b>Costi operativi</b>	<b>(1.089)</b>	<b>(1.170)</b>	<b>1,8%</b>
<b>Risultato di gestione</b>	<b>484</b>	<b>910</b>	<b>17,1%</b>
Rettifiche di valore sui crediti	(98)	(118)	
<b>Utile operativo corrente ante imposte</b>	<b>401</b>	<b>791</b>	<b>18,5%</b>
Imposte	(145)	(325)	
<b>Utile operativo corrente netto imposte</b>	<b>256</b>	<b>466</b>	<b>16,2%</b>
Utile/perdita da attività in via di dismissione	9	0	
<b>Utile (Perdita) del periodo</b>	<b>265</b>	<b>466</b>	<b>15,2%</b>
Utile (Perdita) di periodo di pertinenza di terzi	(6)	(11)	
<b>Utile di pertinenza alla Capogruppo</b>	<b>259</b>	<b>455</b>	<b>15,1%</b>

(1) I dati 2005 sono pro forma con il consolidamento a patrimonio netto di BPM Vita, invece del consolidamento integrale

# Obiettivi Gruppo BPM 2009 per Business Line

mIn€	Commercial Banking	Wealth Management	Corporate Banking	Investment Banking	Corporate Center	Gruppo BPM
<b>Ricavi</b> <i>Delta % su 05</i>	<b>1.566</b> 40,3%	<b>62</b> 20,0%	<b>197</b> 45,5%	<b>167</b> 1,7%	<b>87</b> (17,2%)	<b>2.080</b> 32,2%
<b>Costi operativi</b> <i>Delta % su 05</i>	<b>(926)</b> 11,6%	<b>(29)</b> 23,8%	<b>(48)</b> 13,6%	<b>(78)</b> (3%)	<b>(89)</b> (21,8%)	<b>(1.170)</b> 7,4%
<b>Risultato di gestione</b> <i>Delta % su 05</i>	<b>640</b> 123,1%	<b>33</b> 16,9%	<b>149</b> 60%	<b>89</b> 6,3%	<b>(1)</b> <i>n.m.</i>	<b>910</b> 88,0%
<b>Utile lordo</b> <i>Delta % su 05</i>	<b>567</b> 157,3%	<b>33</b> 16,6%	<b>106</b> 42,6%	<b>85</b> 14,9%	<b>0</b> <i>n.m.</i>	<b>791</b> 97,0%
Cost Income	59,1%	46,8%	24,5%	46,8%	<i>n.m.</i>	56,2%
Ricavi / Attivo ponderato (RWA)	10,8%	45,0%	1,7%	4,7%	3,0%	6,3%
<b>EVA</b>	<b>261</b>	<b>19</b>	<b>5</b>	<b>31</b>	<b>(74)</b>	<b>242</b>
<b>Depositi (mld€)</b>	<b>23.3</b>	<b>n.s.</b>	<b>1.6</b>	<b>n.s.</b>	<b>n.s.</b>	<b>24.9</b>
<b>Impieghi (mld€)</b>	<b>21.0</b>	<b>n.s.</b>	<b>11.0</b>	<b>n.s.</b>	<b>n.s.</b>	<b>32.0</b>

# Agenda

**Executive summary** **slide 4**

---

**Gruppo BPM: posizionamento attuale** **slide 7**

---

**Obiettivi 2009** **slide 12**

---

**Piano Strategico 2007-09** **slide 15**

---

**Conclusioni** **slide 43**

---

**Allegati** **slide 45**

---

# Osservazioni finali

## Continuità

**Completo sviluppo delle potenzialità della clientela esistente nel Commercial Banking ed incremento dello Share of Wallet nel Corporate Banking**

## Efficienza

**Contenuta dinamica dei costi operativi nonostante l'incremento previsto dell'operatività**  
**Stringente controllo dei costi per finanziare le iniziative di crescita**

## Crescita

**Nuovi progetti di sviluppo volti a far emergere le potenzialità del forte posizionamento locale e dei nuovi segmenti di clientela ad alta crescita**

## Ritorno per gli azionisti

**La buona patrimonializzazione ed il miglioramento della redditività consentono un incremento del pay - out**

# Agenda

**Executive summary** **slide 4**

---

**Gruppo BPM: posizionamento attuale** **slide 7**

---

**Obiettivi 2009** **slide 12**

---

**Piano Strategico 2007-09** **slide 15**

---

**Conclusioni** **slide 43**

---

**Allegati** **slide 45**

---

# Assunzioni macroeconomiche

<b>Crescita a/a(%)</b>	<b>2005</b>	<b>2009E</b>	<b>06-09E media</b>
<b>PIL UE</b>	<b>1.4</b>	<b>1.9</b>	<b>2.0</b>
<b>PIL italiano</b>	<b>0.0</b>	<b>1.1</b>	<b>1.2</b>
<b>Prezzi al consumo UE</b>	<b>2.2</b>	<b>1.9</b>	<b>1.9</b>
<b>Prezzi al consumo Italia</b>	<b>2.0</b>	<b>1.9</b>	<b>1.9</b>
<b>Investimenti fissi lordi</b>	<b>(0.6)</b>	<b>1.7</b>	<b>1.8</b>
<b>Indice produzione industriale italiana</b>	<b>(0.8)</b>	<b>1.1</b>	<b>1.0</b>
<b>Tasso di ri-finanziamento BCE (media annua%)</b>	<b>2.02</b>	<b>3.25</b>	<b>3.06</b>
<b>Tasso EURIBOR a 3 mesi (media annua%)</b>	<b>2.19</b>	<b>3.38</b>	<b>3.18</b>

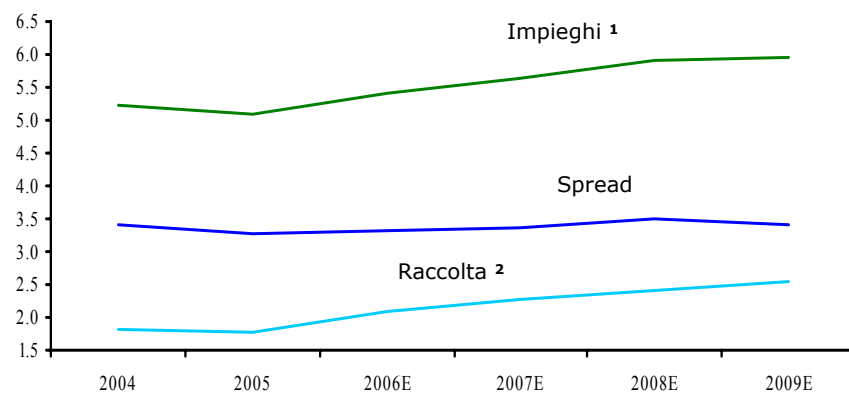
*Fonte: BPM Divisione Ricerche, Prometeia*

# Sistema bancario italiano: proiezioni 2005-09

Var a/a%	2005	2009E	06-09E media
<b>Provvista clientela residente</b>	<b>7,6</b>	<b>4,1</b>	<b>4,8</b>
<b>Impieghi totali clientela residente</b>	<b>8,4</b>	<b>5,0</b>	<b>6,4</b>
<b>Risparmio gestito</b>	<b>9,0</b>	<b>8,5</b>	<b>6,2</b>
<b>Totale ricavi</b>	<b>4,7</b>	<b>3,6</b>	<b>6,3</b>
<b>Margine di interesse</b>	<b>5,0</b>	<b>3,1</b>	<b>7,5</b>
<b>Margine da servizi</b>	<b>4,4</b>	<b>4,4</b>	<b>4,8</b>
<b>Costi operativi</b>	<b>2,5</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>
<b>Risultato di gestione</b>	<b>8,1</b>	<b>3,2</b>	<b>9,5</b>

## Spread impieghi/provvista %

Fonte: BPM Divisione Ricerche, Prometeia

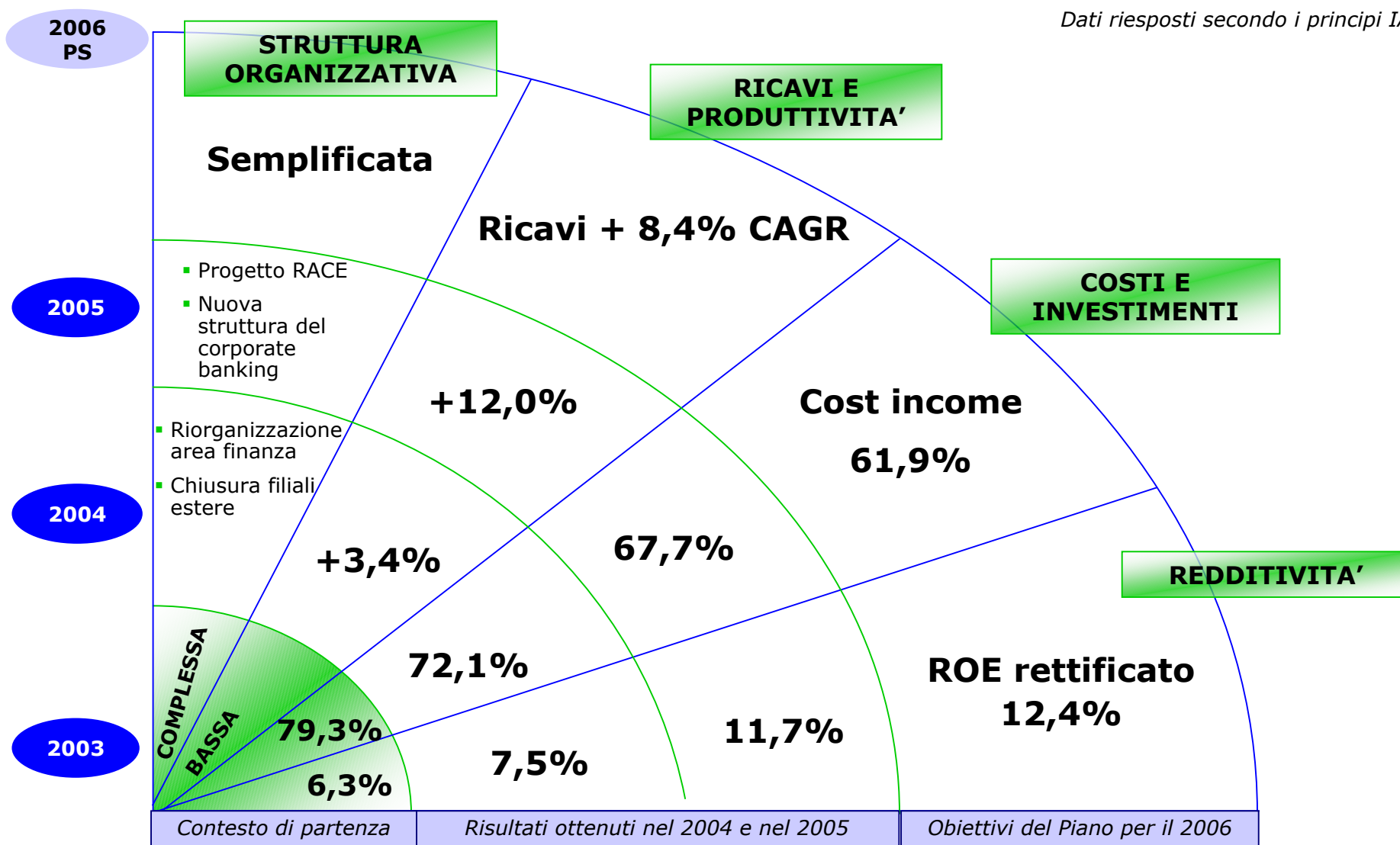


Note:

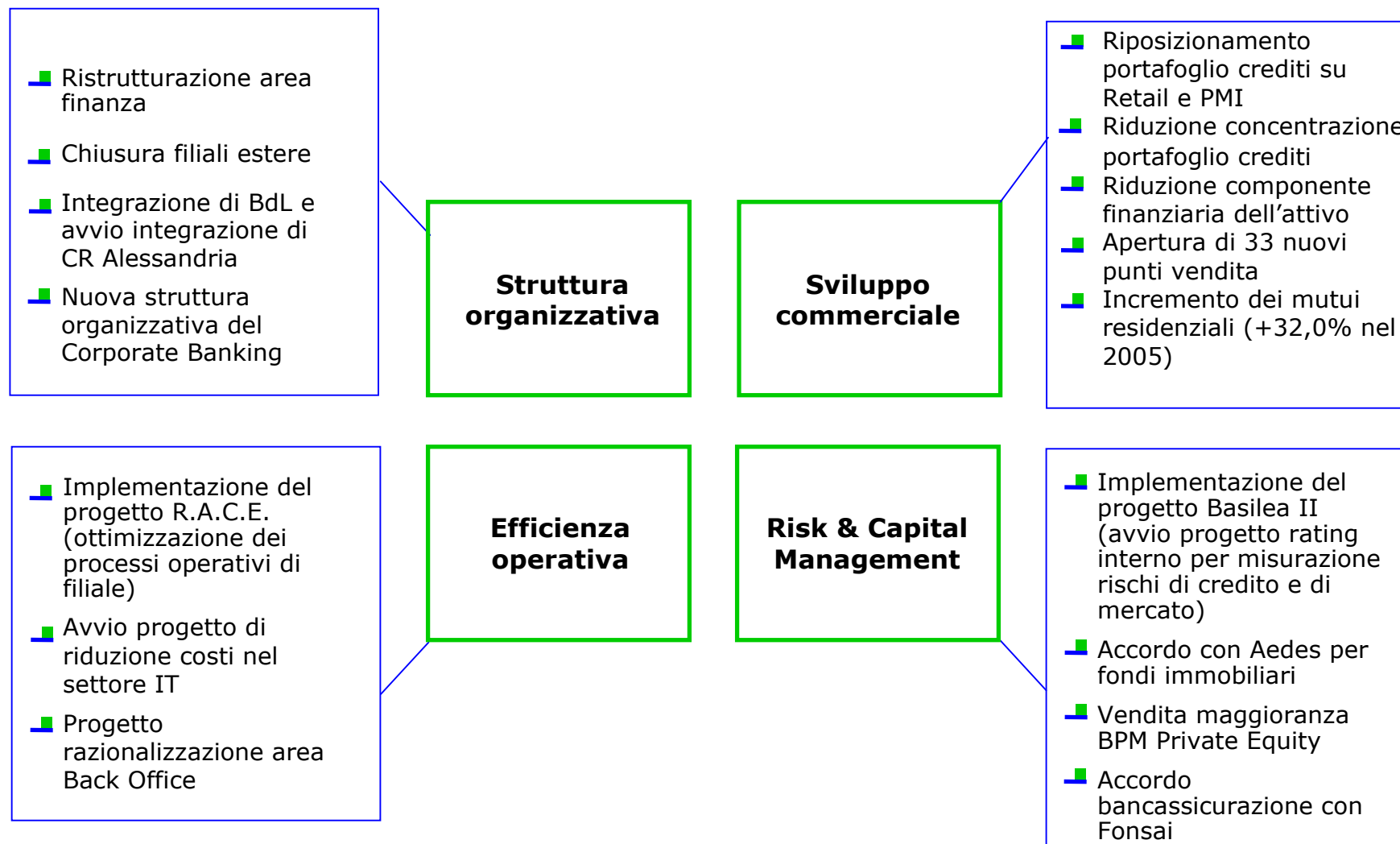
- 1 Impieghi a clientela residente, incluso pct
- 2 Depositi, bonds, subordinati, pct con clientela residente

# Obiettivi del Piano 04-06 e principali risultati raggiunti

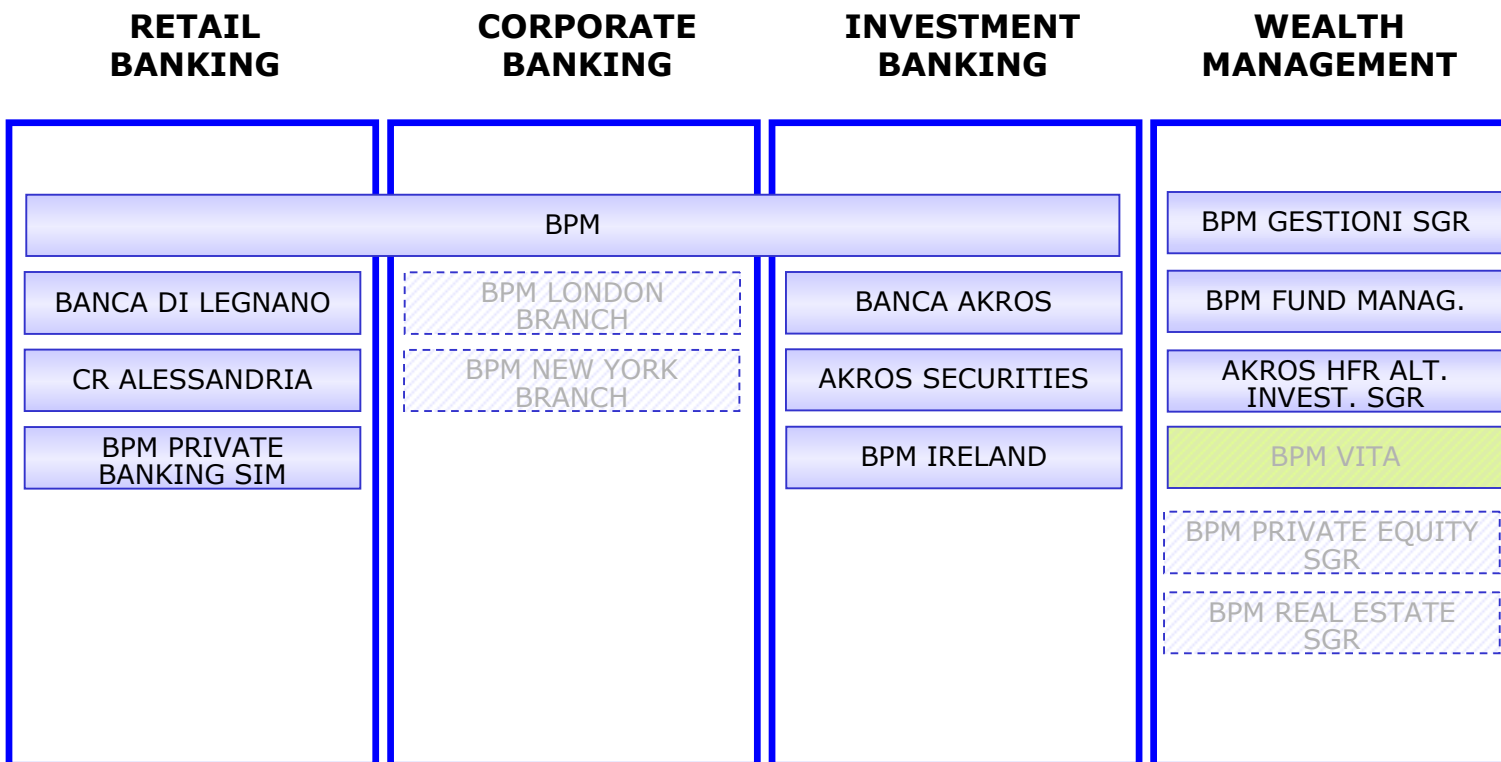
Dati riesposti secondo i principi IAS



# Piano Strategico 2004-06: azioni realizzate



# Struttura del Gruppo: evoluzione 2004-06



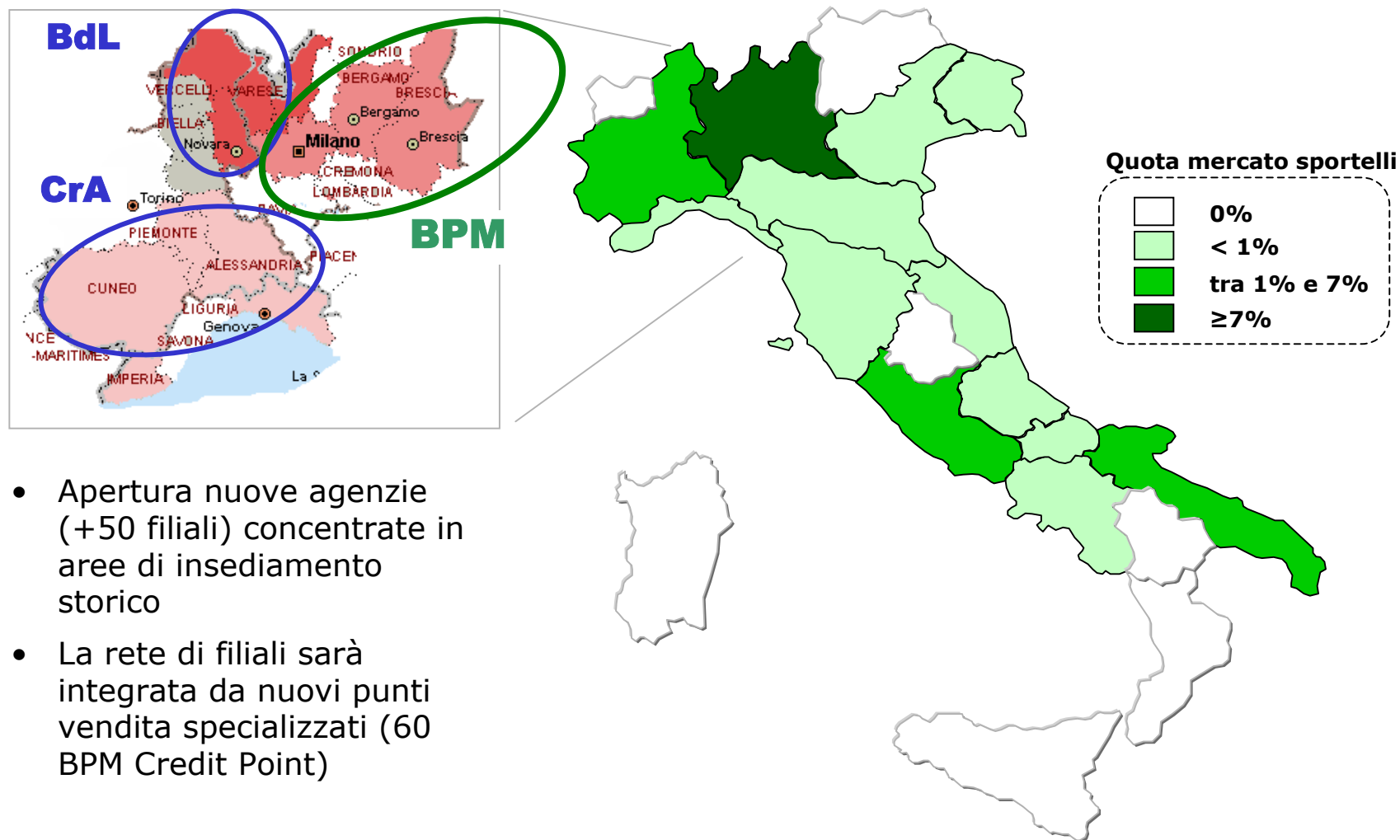
Società controllate che nel 2004 sono state chiuse o sono state ridotte le partecipazioni



Società controllate che nel 2004 sono state parzialmente cedute

# Posizionamento geografico e sviluppi futuri: rafforzamento nel nord-ovest

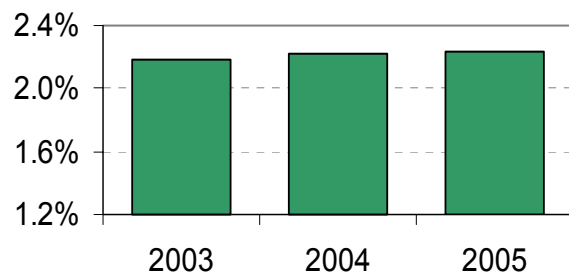
## Il posizionamento territoriale del Gruppo BPM e le principali aree di sviluppo



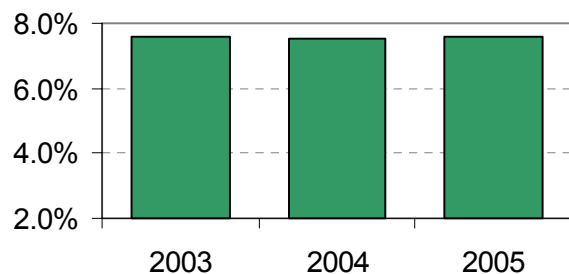
# Quote di mercato di BPM in Lombardia

Italia

Sportelli



Lombardia



**LOMBARDIA**

**Indicatori socio economici**

	Lombardia	Italia	Lombardia/Italia
Prodotti Interno Lordo (mln €) a prezzi correnti (al 2004)	271.178	1.351.328	20,1%
Redditi da lavoro dipendente (mln €) (al 2004)	118.055	562.075	21,0%
Popolazione straniera residente (al 2004)	594.279	2.402.157	24,7%
Imprese attive iscritte al registro (al 2005)	798.400	5.118.498	15,6%
Importazioni (mln €) (al 2005)	110.325	305.686	36,1%
Esportazioni (mln €) (al 2005)	84.419	295.739	28,5%
Sportelli	6.068	31.498	19,3%