



BILANCIO AL 31.12.2002

Siena, 26 marzo 2003

INDICE

6	IL QUADRO DI SINTESI DEI RISULTATI
7	GLI ORGANI AMMINISTRATIVI E DI CONTROLLO
8	L'ANDAMENTO DEL TITOLO BMPS E LA COMPOSIZIONE DELL'AZIONARIATO
11	IL RATING
12	LA CORPORATE GOVERNANCE

RELAZIONE CONSOLIDATA SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE

23	L'ATTUAZIONE DEL PIANO INDUSTRIALE DI GRUPPO
----	--

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

26	■ Lo scenario macroeconomico
28	■ L'attività delle banche
31	■ I provvedimenti normativi

L'ANDAMENTO DELLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2002

32	■ Lo stato patrimoniale e il conto economico riclassificati con criteri gestionali
35	■ Evoluzione trimestrale del conto economico
36	■ Valori economici, patrimoniali e principali indicatori gestionali

LO SVILUPPO DELL'OPERATIVITÀ

38	■ Gli aggregati patrimoniali
38	■ La raccolta del risparmio
39	<i>Fondi comuni</i>
41	<i>Gestioni patrimoniali</i>
41	<i>Bancassurance</i>
41	<i>Fondi pensione</i>
42	● La ripartizione per settore di attività
43	● La ripartizione territoriale
44	■ La gestione del credito
46	● La ripartizione per area geografica
47	● La ripartizione territoriale
47	● La ripartizione per settore di attività e per branche di attività economica
47	● Il grado di concentrazione
48	● La cartolarizzazione dei crediti
49	■ La finanza strutturata e il merchant banking
50	■ L'attività con l'estero
52	■ Il patrimonio Clienti

54	I CREDITI VERSO LA CLIENTELA DI DUBBIA ESIGIBILITÀ
----	--

56	IL PORTAFOGLIO TITOLI E LA TESORERIA
----	--------------------------------------

- 58 LA GESTIONE INTEGRATA DEI RISCHI
- 59 ■ I rischi di credito
- 64 ■ I rischi di tasso e di liquidità inerenti il *Banking Book* di Gruppo
- 67 ■ I rischi di mercato inerenti il portafoglio di negoziazione di Gruppo
- 70 ■ I rischi operativi

71 IL PATRIMONIO DI VIGILANZA E I REQUISITI PRUDENZIALI

- 74 LA REDDITIVITÀ
- 75 ■ Il margine d'interesse
- 75 ■ Il margine da servizi
- 76 ■ Il margine d'intermediazione
- 77 ■ Le spese amministrative
- 77 ■ Il risultato lordo di gestione
- 78 ■ Le rettifiche e gli accantonamenti
- 79 ■ La gestione straordinari e le imposte

81 LA REDDITIVITÀ PER AREE DI BUSINESS

- 81 ■ L'area di business Retail
- 84 ■ L'area di business Corporate
- 86 ■ Area attività internazionali
- 86 ■ Area riscossione tributi
- 87 ■ Area finanza e investment banking

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

- 88 ■ Le principali iniziative in campo organizzativo
- 90 ● Gli interventi sui modelli organizzativi di filiale e dei processi creditizi
- 91 ● Lo sviluppo del Sistema Informativo Unitario
- 92 ■ I canali distributivi
- 92 ● La rete tradizionale, gli ATM e i POS
- 95 ● I canali virtuali
- 97 ■ Le risorse umane
- 97 ● Gli organici
- 98 ● I processi di sviluppo delle competenze professionali

INNOVAZIONE, RICERCA E SVILUPPO

- 100 ■ I Programmi in campo commerciale
- 100 ● Il mercato Retail: modelli di servizio
- 101 ● Il mercato Corporate: modelli di servizio
- 102 ● Il Progetto e-banking e i sistemi di pagamento
- 105 ● Il Contact Center
- 106 ■ L'innovazione di prodotto
- 106 ● Il mercato Retail
- 110 ● Il mercato Corporate

- 113 ■ La comunicazione e la pubblicità
- 114 ■ L'impegno del Gruppo MPS per la tutela dell'ambiente e la responsabilità sociale
- 116 • Il sistema di gestione per la qualità
- 116 • Trasparenza bancaria, gestione reclami, prevenzione e sicurezza, tutela della privacy
- 118 • L'attività culturale e convegnistica
- 120 • I rapporti con Università e Centri di ricerca

121 I FATTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

123 L'EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

NOTA INTEGRATIVA CONSOLIDATA

RELAZIONE SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE DELL'IMPRESA

124 IL QUADRO DI SINTESI DEI RISULTATI

L'ANDAMENTO DELLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2003

- 125 ■ Lo stato patrimoniale e il conto economico riclassificati con criteri gestionali
- 129 ■ Valori economici, patrimoniali e principali indicatori gestionali

130 LO SVILUPPO DELL'OPERATIVITÀ

- 131 ■ La raccolta del risparmio
- 131 • La raccolta diretta
- 132 • La raccolta indiretta
- 132 *Il risparmio gestito*
- 133 *Il risparmio amministrato*
- 136 ■ La gestione del credito
- 140 ■ Il patrimonio Clienti

141 I CREDITI VERSO LA CLIENTELA DI DUBBIA ESIGIBILITÀ

143 IL PORTAFOGLIO TITOLI E LA TESORERIA

- 143 ■ Il portafoglio titoli
- 144 • Il portafoglio titoli immobilizzato
- 144 • Il portafoglio titoli non immobilizzato
- 145 ■ L'attività di tesoreria
- 146 ■ L'attività di servizio ALM

147 IL PATRIMONIO DI VIGILANZA E I REQUISITI PRUDENZIALI

149	LA REDDITIVITÀ
149	■ Il margine d'interesse
150	■ Il margine da servizi
152	■ Le spese amministrative
152	■ Il risultato lordo di gestione
153	■ Il comparto riscossione tributi (gestione dirette)
153	■ Le rettifiche e gli accantonamenti
155	■ La gestione straordinaria e le imposte
157	IL CONTO PARTECIPAZIONI
157	■ Partecipazioni in imprese del gruppo
160	■ Altre partecipazioni
163	LE ALTRE INFORMAZIONI
165	LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA
165	■ I canali distributivi
165	● La rete tradizionale, gli ATM e i POS
166	● I canali virtuali
169	■ Le risorse umane
169	● Gli organici
171	● Le linee gestionali
172	I FATTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DEL SEMESTRE
174	L'EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

NOTA INTEGRATIVA D'IMPRESA

■ GRUPPO MPS: IL QUADRO DI SINTESI DEI RISULTATI (in milioni di euro)

<i>(Valori in milioni di euro)</i>	31/12/02	31/12/01 ricostruito	Var. %
Margine di intermediazione	4.751	5.004	-5,1%
<i>Margine intermediazione escluso Profitti (perdite) da operazioni finanziarie</i>	4.611	4.625	-0,3%
Risultato Lordo di Gestione	1.843	2.177	-15,3%
<i>Risultato Lordo di Gestione escluso Profitti (perdite) da operazioni finanziarie</i>	1.703	1.798	-5,3%
Utile netto d'esercizio	582	619	-6,0%

	31/12/02	31/12/01 ricostruito	
R.O.E.	12,1%	13,4%	
R.O.E. adjusted	14,3%	15,8%	

<i>(Valori in milioni di euro)</i>	31/12/02	31/12/01 ricostruito	Var. %
Raccolta complessiva da Clientela	172.505	168.498	2,4%
Impieghi a Clientela	68.472	63.038	8,6%

<i>(Numero a fine periodo)</i>	31/12/02	31/12/01 ricostruito	Var. ass.
Patrimonio Clienti	4.450.400	4.340.750	109.650
Banca Telematica (n. connessioni)	1.203.083	964.952	238.131
Sportelli Italia	1.827	1.787	40

GLI ORGANI AMMINISTRATIVI E DI CONTROLLO

Consiglio di Amministrazione:

Pier Luigi Fabrizi, *Presidente*

Mauro Faneschi, *Vice Presidente*

Antonio Silvano Andriani, *Consigliere*

Stefano Bellaveglia, *Consigliere*

Francesco Saverio Carpinelli, *Consigliere*

Giuseppe Catturi, *Consigliere*

Carlo Querci, *Consigliere*

Ivano Sacchetti, *Consigliere*

Antonio Sclavi, *Consigliere*

Giovanni Semeraro, *Consigliere*

Alessandro Vercelli, *Consigliere*

Collegio Sindacale:

Giuseppe Vittimberga, *Presidente*

Pietro Fabretti, *Sindaco Effettivo*

Luciana Granai De Robertis, *Sindaco Effettivo*

Angiola Lippi, *Sindaco Supplente*

Duccio Neri, *Sindaco Supplente*

Direzione:

Direttore Generale

Vincenzo De Bustis

Vice Direttore Generale Vicario

Pier Giorgio Primavera

Vice Direttore Generale

Antonio Vigni

Vice Direttore Generale

Pier Luigi Corsi

Società di Revisione

KPMG S.p.A.

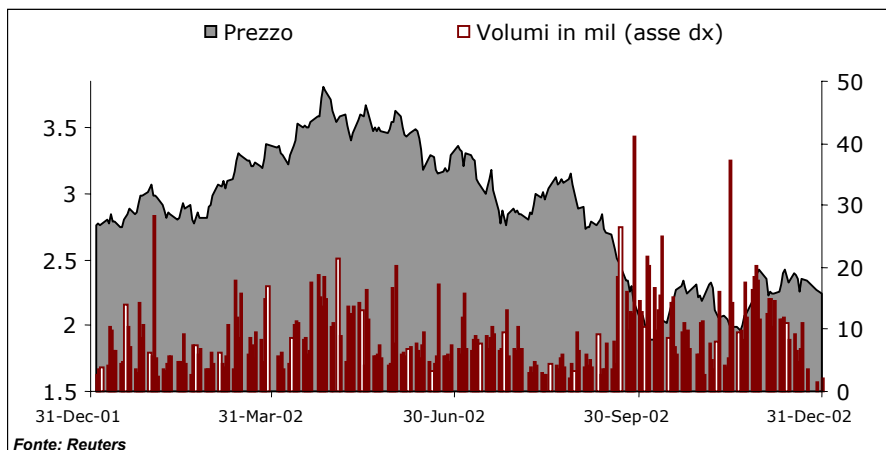
L'ANDAMENTO DEL TITOLO BMPS E LA COMPOSIZIONE DELL'AZIONARIATO

■ PREZZI, CAPITALIZZAZIONE E AZIONARIATO

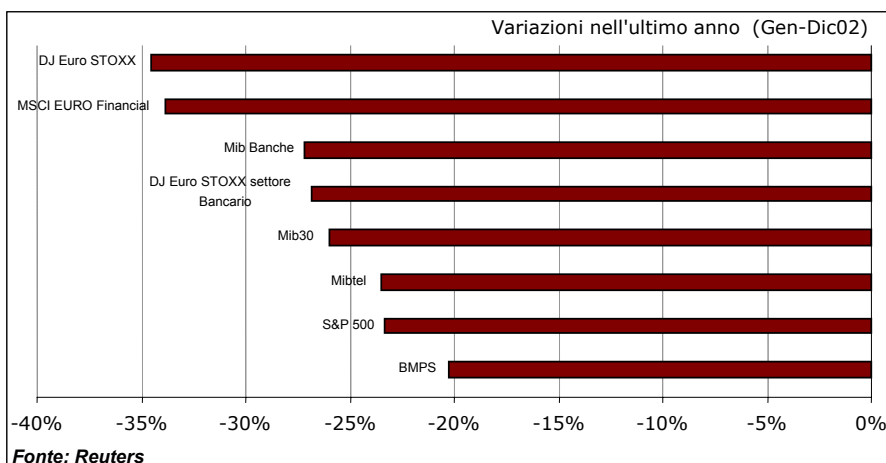
Nel corso del 2002, in un contesto di perdurante debolezza del ciclo economico e di crescenti tensioni politiche internazionali, i mercati finanziari sono stati caratterizzati da un trend di discesa, avviatosi a fine aprile e proseguito sino a ottobre, che ha portato i principali indici azionari a chiudere l'anno con perdite sino al 35% rispetto ai valori di fine 2001.

In tale quadro il titolo BMPS, dopo aver segnato la quotazione massima di 3,88 euro in data 26 aprile, registrava, a fine dicembre, un prezzo di chiusura di 2,25 euro, con un rialzo di circa il 30% sui minimi di inizio ottobre.

■ ANDAMENTO DEL TITOLO (dal 31/12/01 al 31/12/02)



La performance del titolo su base annua (-20,3%) è risultata migliore rispetto alla media delle principali banche italiane, agli indici di mercato (Mib 30 - 26%, DJ Euro Stoxx -34,5%) e a quelli di settore (Mib Banche -27,2%, DJ Eurostoxx Banks -26,8%, MSCI Euro Financial -33,9%).



■ RIEPILOGO STATISTICO QUOTAZIONI

	31.12.02	31.12.01	31.12.00
Media	2.87	3.52	3.75
Minima	1.73	2.41	2.91
Massima	3.88	4.72	4.87

In termini di capitalizzazione, il valore di mercato di BMPS si attestava a fine anno a circa 5,9 miliardi di euro, pari al 6% della capitalizzazione del settore bancario, e all'1,3% del totale complessivo di mercato, in linea con il valore di fine 2001. Il titolo BMPS si collocava a fine dicembre al 18° posto per capitalizzazione tra i titoli del Mib30 e al quarto tra i bancari.

■ RIEPILOGO PREZZI DI RIFERIMENTO E CAPITALIZZAZIONE

	31.12.02	31.12.01	31.12.00
Prezzo (euro)	2,25	2,82	4,30
N. azioni ordinarie	2.607.791.591	2.598.557.169	2.351.895.107
N. azioni di risparmio	9.432.170	9.432.170	8.574.700
Capitalizzazione (euro mln)	5.896	7.205	11.021

Il capitale di Bmps, a fine dicembre, era pari a 1.675.023.207,04 euro suddiviso in n. 2.607.791.591 azioni ordinarie e n. 9.432.170 azioni di risparmio del valore nominale di 0,64 euro ciascuna. Rispetto a inizio anno la base azionaria è aumentata di n. 9.234.422 azioni ordinarie a fronte delle seguenti operazioni:

- emissione, in data 7 febbraio 2002, di n. 165.150 azioni ordinarie a completamento del piano di stock granting, avviato a fine 2001, per i dipendenti di BMPS e di alcune controllate;
- aumento di capitale a servizio della fusione per incorporazione di B121 in BMPS, approvata dall'Assemblea Straordinaria dei soci in data 30 novembre 2002, con l'emissione di n. 9.069.272 nuove azioni ordinarie.

Si segnala, inoltre, che l'Assemblea del 30 novembre ha deliberato un aumento gratuito di capitale, mediante utilizzo della riserva di rivalutazione ex L. 342/2000, con incremento del valore nominale delle azioni ordinarie e di risparmio dai precedenti 0,52 agli attuali 0,64 euro.

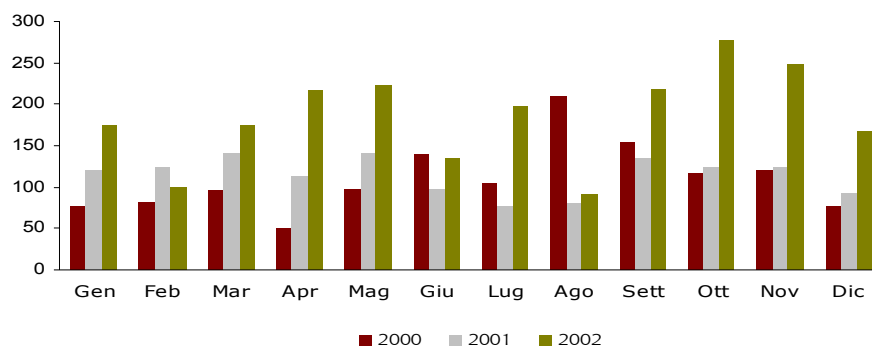
Al 31 dicembre 2002, sulla base delle segnalazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 D.Lgs. n.58/98 a BMPS e Consob, la quota detenuta dalla Fondazione Mps, azionista di maggioranza della Banca, si attestava al 65,51% del capitale ordinario, mentre la quota di Premafin Finanziaria si attestava al 2,43%.

■ VOLUMI

Nel corso del 2002 gli scambi giornalieri sul titolo BMPS sono stati mediamente pari a quasi 9 milioni di pezzi, in significativo aumento rispetto ai circa 5 registrati nell'anno 2001.

Complessivamente, è stata scambiata una quantità di azioni pari a circa l'85% del capitale ordinario di BMPS e a circa 2,5 volte il flottante disponibile.

■ QUANTITA' MENSILE DI TITOLI SCAMBATI (in milioni)



■ PRINCIPALI INDICATORI BORSISTICI

In termini di multipli di mercato, a fine anno il titolo quotava circa 9,6 volte gli utili attesi a fine 2003 (fonte delle stime sugli utili: IBES) e circa una volta il patrimonio netto per azione a fine 2002.

■ DATI DI GRUPPO (in milioni di euro)

	2002	2001(*)	2000(*)
Patrimonio netto	5.550	5.786	5.573
Utile netto	582	617	566
Monte dividendi*	218	269	244
Pay Out Ratio. *	37,5%	43,6%	43,1%

(*) Con riferimento alla proposta di distribuzione all'esame dell'Assemblea Ordinaria del 26 Aprile 2003
(*) Dati non pro forma

■ DATI PER AZIONE (in euro)

	2002	2001	2000
Utile per azione	0,22	0,24	0,24
Patrimonio netto per azione	2,13	2,23	2,36
Dividendo ord. *	0,0832	0,1033	0,1033
Dividendo risp. *	0,0915	0,1137	0,1136

(*) Con riferimento alla proposta di distribuzione all'esame dell'Assemblea Ordinaria del 26 Aprile 2003

■ INDICATORI DI BORSA (in euro)

	2002	2001	2000
Prezzo/utile per azione	10,23	11,75	17,94
P/BV	1,06	1,26	2,00
Dividend yield azioni ord. *	3,7%	3,7%	2,2%

(*) Sul prezzo di fine anno

IL RATING

Si espone lo schema relativo ai giudizi di *rating*, inalterati rispetto ai valori di fine 2001:

Agenzie	Debito a breve termine al 31.12.2002	Debito a medio e lungo termine 31.12.2002
Moody's Investors Service	P-1	A-1
Standard & Poor's	A-1	A
Fitch Ibc	F-1	A+

LA CORPORATE GOVERNANCE

Il modello di organizzazione societaria della Banca Monte dei Paschi di Siena SpA ("Banca") aderisce ai dettami normativi delineati dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate ("Codice"), emanato da Borsa Italiana SpA nell'ottobre 1999 e parzialmente rivisitato ed integrato nel luglio 2002, per costituire un adeguato sistema di "*corporate governance*" che si realizza mediante i punti salienti che di seguito vengono delineati.

■ IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

1. I Consiglieri in carica sono stati nominati dall'Assemblea del 20 aprile 2000, ad eccezione del Dott. Semeraro (Assemblea del 7 giugno 2000) e del Sig. Sacchetti (cooptato dal Consiglio il 5 aprile 2001 e confermato dall'Assemblea il 30 aprile 2001); per tutti il mandato giunge a scadenza con l'approvazione del bilancio dell'esercizio chiuso al 31/12/2002. Il Consiglio di Amministrazione è attualmente composto da undici membri;

Pier Luigi Fabrizi	-	Presidente
Mauro Faneschi	-	Vice Presidente
Antonio Silvano Andriani	-	Consigliere
Stefano Bellaveglia	-	Consigliere
Francesco Saverio Carpinelli	-	Consigliere
Giuseppe Catturi	-	Consigliere
Carlo Querci	-	Consigliere
Ivano Sacchetti	-	Consigliere
Antonio Sclavi	-	Consigliere
Giovanni Semeraro	-	Consigliere
Alessandro Vercelli	-	Consigliere

Si precisa che l'Assemblea degli azionisti tenutasi il 28 febbraio 2003 ha deliberato alcune modifiche statutarie inerenti, fra l'altro, la composizione numerica del Consiglio (elevazione da 12 a 17 del numero massimo dei suoi membri) e la possibilità di nominare due Vice Presidenti, anziché uno come nell'attualità.

Di seguito elenchiamo, per ciascun consigliere, le principali cariche ricoperte in altre società quotate, in società finanziarie, bancarie e assicurative o di rilevanti dimensioni:

<u>Pier Luigi Fabrizi</u>	Vice Presidente di Banca Nazionale del Lavoro SpA Consigliere di Olivetti Spa " di Banca Agricola Mantovana SpA " di Unipol Assicurazioni SpA " di Banca Monte Parma SpA
---------------------------	--

<u>Mauro Faneschi</u>	Presidente di MPS Finance Banca Mobiliare SpA Vice Presidente di MPS Leasing e Factoring SpA
<u>Antonio Silvano Andriani</u>	Presidente di MontePaschi Vita SpA " di Ticino Assicurazioni SpA " di Ticino Vita SpA Vice Presidente di Monte Paschi AM S.G.R. Consigliere di Banca 121 PF SpA " di Finsoe SpA " di Unipol Assicurazioni SpA " di Banque du Sud S.A.
<u>Stefano Bellaveglia</u>	Presidente di Monte Paschi AM S.G.R. SpA " di Quadrifoglio Vita SpA Vice Presidente di Banca Agricola Mantovana SpA Consigliere di Finsoe SpA " di Monte Paschi Banque s.a.
<u>Francesco Saverio Carpinelli</u>	Presidente di MPS Merchant SpA Vice Presidente di Intermonte Securities SIM SpA " di Monte Paschi Banque s.a. Consigliere di Banca C. Steinhauslin & C SpA " di Istituto per il Credito Sportivo SpA
<u>Giuseppe Catturi</u>	Presidente di Consum.it SpA Vice Presidente di MPS Finance Banca Mobiliare SpA " di Banca Monte Paschi Belgio s.a. Consigliere di Banca Toscana SpA " di Banca 121 PF SpA " di MPS Bancaverde SpA
<u>Carlo Querci</u>	Vice Presidente di Banca Monte Parma SpA " di Banca C. Steinhauslin & C SpA " di MontePaschi Vita SpA Consigliere di Banca Toscana SpA " di MPS Finance Banca Mobiliare SpA
<u>Ivano Sacchetti</u>	Vice Presidente/Amm.re Delegato di Unipol Assicurazioni SpA Vice Presidente/ Amm.re Delegato di Finsoe SpA Vice Presidente/ Amm.re Delegato di Quadrifoglio Vita SpA Consigliere di Banca Agricola Mantovana SpA
<u>Antonio Sclavi</u>	Presidente di Banca Monte Paschi (Suisse) Consigliere di Banca C. Steinhauslin & C SpA
<u>Alessandro Vercelli</u>	Vice Presidente di MPS Bancaverde Spa

2. Tutti i componenti il Consiglio di Amministrazione sono da considerarsi "amministratori non esecutivi" in quanto l'Amministratore Delegato, anche se figura statutariamente contemplata, non è stato al momento nominato e non vi sono amministratori che ricoprono funzioni direttive nella Banca.

3. Il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 6 marzo 2003, ha confermato che, alla luce delle previsioni del Codice, tutti gli attuali

Amministratori della Banca sono da considerarsi “indipendenti” in quanto gli stessi (come anche comunicato da ciascuno di loro) non intrattengono - direttamente o indirettamente - rapporti economici rilevanti con la società o con le sue controllate ovvero rapporti partecipativi di entità tale da permettergli di esercitare il controllo o un'influenza notevole sulla società stessa. Ciascuno degli amministratori si è altresì impegnato ad informare tempestivamente il Consiglio qualora, successivamente, venisse a trovarsi in una delle situazioni sopra indicate.

4. Lo Statuto della Banca attribuisce al Consiglio di Amministrazione tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione per l'attuazione dell'oggetto sociale che non siano riservati alla competenza della Assemblea dei soci per norma di legge o statutaria; più specificatamente lo Statuto riserva, in via esclusiva, al Consiglio alcuni poteri, tra cui:

- formulare gli indirizzi strategici della Società e del Gruppo bancario ad essa facente capo ed approvarne i relativi piani;
- vigilare sulla corretta e coerente trasposizione degli indirizzi e dei piani strategici sopra descritti nella gestione della Società e del Gruppo Bancario;
- determinare i principi per l'assetto generale della Società ed approvare la struttura organizzativa della stessa;
- esprimere gli indirizzi generali per l'assetto e per il funzionamento del Gruppo bancario, determinando i criteri per il coordinamento e per la direzione delle società controllate facenti parte dello stesso Gruppo bancario, nonché per l'esecuzione delle istruzioni impartite dalla Banca d'Italia;
- stabilire la remunerazione degli amministratori investiti di particolari compiti, sentito il parere del Collegio Sindacale.

5. Lo Statuto della Banca espressamente prevede che spetta al Presidente convocare e presiedere le adunanze del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo (art. 23, comma 1, lett. “b”), stabilendone l'ordine del giorno (art. 16, comma 1, e art. 19, comma 3).

Il Consiglio non ha conferito deleghe al Presidente, cui è invece statutariamente riconosciuta la facoltà, in casi di necessità e di urgenza, di assumere deliberazioni in merito a qualsiasi affare ed operazione di competenza del Consiglio di Amministrazione, fatta eccezione per quelli riservati alla competenza esclusiva del Consiglio stesso, con obbligo di darne comunicazione a quest'ultimo alla sua prima riunione successiva.

Al Presidente è altresì riconosciuto dallo Statuto il potere di promuovere e sostenere le liti giudiziarie, da esercitarsi nei limiti stabiliti dal Consiglio. In caso di assenza od impedimento del Presidente le facoltà e i poteri attribuitigli sono esercitati dal Vice Presidente, ovvero, in caso di nomina di due Vice Presidenti, dal Vice Presidente che il Consiglio di Amministrazione indica nella prima riunione successiva all'assemblea che ha nominato i due Vice Presidenti; in caso di assenza o impedimento di entrambi, le facoltà ed i poteri del Presidente sono esercitati dall'altro Vice Presidente.

Nell'ambito del Consiglio di Amministrazione sono state conferite deleghe non ai singoli Consiglieri, bensì al Comitato Esecutivo.

Ai sensi dell'art. 18, comma 7, dello Statuto “le decisioni assunte dai delegati dovranno essere portate a conoscenza del Consiglio di Amministrazione, secondo le modalità fissate da quest'ultimo”: per le operazioni di erogazione del credito, ad esempio, è previsto un report mensile.

6. Lo Statuto della Banca prevede che il Consiglio di Amministrazione si riunisca "di norma una volta al mese " ma, in concreto, le riunioni risultano essere in numero assai superiore: nel corso dell'anno 2002, infatti, si sono tenute n. 32 sedute del Consiglio di Amministrazione.

E' inoltre prassi operativa costante della Banca quella di mettere a disposizione dei Consiglieri contestualmente all'invio dell'ordine del giorno, o comunque il più tempestivamente possibile, la documentazione e le informazioni necessarie in ordine alle materie sottoposte all'esame e all'approvazione del Consiglio.

7. Per la nomina degli amministratori, nello Statuto della Banca non è previsto il voto di lista, né altra specifica procedura per la presentazione delle proposte di nomina.

Considerato che le indicazioni del Codice si rivolgono invero ai soci quali titolari del diritto di proposta e di nomina, il Consiglio ha stabilito: da un lato di non costituire il "Comitato per le proposte di nomina" alla carica di amministratore; dall'altro lato, che, in vista di un'assemblea chiamata a nominare componenti del Consiglio di Amministrazione, i soci della società devono essere invitati (anche mediante specifica previsione nell'avviso di convocazione dell'assemblea stessa) a depositare presso la sede sociale, almeno dieci giorni prima della data prevista per l'assemblea, le proprie proposte di nomina accompagnate da un'esauriente informativa riguardante le caratteristiche personali e professionali dei candidati, con indicazione dell'eventuale idoneità dei medesimi a qualificarsi come "indipendenti" nel senso previsto all'art. 3 del Codice; con l'avvertenza comunque che il deposito e l'informativa non sono obbligatori

8. La remunerazione spettante ai Consiglieri è stata determinata dall'Assemblea in data 20 aprile 2000 e risulta strutturata in tre componenti: compenso annuo, medaglie di presenza per la partecipazione alle riunioni, diarie. Si precisa che, al momento, non è prevista alcuna forma di remunerazione variabile legata ai risultati economici della Società e/o al raggiungimento di determinati obiettivi, neppure sotto forma di piani di *stock option*.

■ IL COMITATO ESECUTIVO

1. Lo Statuto prevede che il Consiglio di Amministrazione possa nominare al suo interno un Comitato Esecutivo composto da un minimo di cinque ad un massimo di nove membri (in questo recentemente modificato dall'Assemblea del 28/2/2003 che ha elevato da sette a nove il numero massimo dei componenti), del quale fanno parte, oltre al Presidente ed al Vice Presidente - quali membri di diritto, altri Consiglieri scelti annualmente nella prima riunione successiva all'Assemblea che approva il bilancio.

Il Consiglio, in linea con le previsioni statutarie, in data 2 maggio 2002, ha determinato in sei il numero dei componenti il Comitato Esecutivo, chiamando a farne parte, con il Presidente ed il Vice Presidente, i Consiglieri Carpinelli, Querci, Sclavi e Vercelli. Per la prima parte dell'anno i componenti del Comitato Esecutivo (nominato dal Consiglio il 4 maggio 2001) erano i Consiglieri Andriani, Bellaveglia, Carpinelli e Catturi, oltre ai membri di diritto. Nel corso del 2002 si sono tenute n. 46 riunioni del Comitato Esecutivo.

2. Il Consiglio, in occasione della nomina del Comitato Esecutivo, ha delegato a detto organo amministrativo poteri per l'erogazione del credito, nonché altre attribuzioni, determinando i limiti delle deleghe.

3. Il Comitato Esecutivo, in casi di necessità ed urgenza, può assumere deliberazioni in merito a qualsiasi affare od operazione di competenza del Consiglio di Amministrazione, fatta eccezione per quelli di esclusiva competenza del Consiglio stesso. Le decisioni come sopra assunte dal Comitato vengono portate a conoscenza del Consiglio in occasione della prima riunione successiva.

■ IL COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Il Consiglio ha costituito al proprio interno, con delibera 1/3/2001, il "Comitato per la Remunerazione", composto da tre membri (1 Consigliere Querci - che funge da coordinatore -, Andriani e Sclavi), con compiti istruttori e funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio, ed ha approvato il relativo regolamento che ne sancisce il compito principale di avanzare proposte al Consiglio, in assenza dei diretti interessati, in ordine alla remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche ed al trattamento economico dell'alta direzione, comprendendosi nella remunerazione e nel trattamento economico anche eventuali piani di *stock option* o di assegnazione di azioni. Il Comitato svolge, inoltre, gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio.

E' previsto che ai lavori del Comitato presenzi il Presidente del Collegio Sindacale o un suo delegato. Qualora sia ritenuto opportuno anche in relazione agli argomenti in discussione, possono essere chiamati a partecipare ai lavori del Comitato, a titolo consultivo, il Direttore Generale, i Vice Direttori Generali, Dirigenti, altri dipendenti della Banca ed anche terzi.

■ IL COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO

Tale Comitato, istituito con delibera consiliare del 1/3/2001, svolge compiti istruttori ed ha funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio per le iniziative tese a costituire un idoneo sistema di controlli interni.

Ai lavori del Comitato, composto di tre membri (i consiglieri Catturi - che funge da coordinatore -, Carpinelli e Vercelli), partecipano il Presidente del Collegio Sindacale od altro Sindaco da lui designato e il Direttore Generale o un suo delegato. Qualora sia ritenuto opportuno, anche in relazione agli argomenti in discussione, possono essere chiamati a partecipare ai lavori del Comitato i Vice Direttori Generali, Dirigenti, altri dipendenti della Banca ed anche terzi.

E' compito del Comitato:

- assistere il Consiglio di Amministrazione nell'espletamento delle attribuzioni ad esso Consiglio spettanti per quanto riguarda: (i) orientamenti strategici, politiche di gestione del rischio e strutture organizzative; (ii) coerenza dell'assetto nei controlli interni in linea con la propensione al rischio prescelto; (iii) funzionalità, efficacia ed efficienza nel sistema dei controlli;

- valutare l'adeguatezza del sistema di controllo interno;
- valutare il piano di lavoro preparato dal preposto al controllo interno e ricevere le relazioni periodiche dello stesso;
- valutare, unitamente ai responsabili amministrativi della società ed ai revisori, l'adeguatezza dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- valutare le proposte formulate dalla società di revisione per ottenere l'affidamento del relativo incarico, nonché il piano di lavoro predisposto per la revisione e i risultati esposti nella relazione e nella lettera di suggerimenti;
- riferire al Consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale, sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno;
- vigilare sull'osservanza e sul periodico aggiornamento delle regole di Corporate Governance, riferendo al Consiglio e formulando, all'occorrenza, le relative proposte;
- svolgere gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio, particolarmente in relazione ai rapporti con la società di revisione.

Nel corso del 2002 il Comitato ha tenuto n. 13 riunioni, proseguendo la verifica delle caratteristiche fondamentali del sistema di controllo interno, valutandone il funzionamento, e procedendo all'analisi dell'attività di Internal Audit e della correttezza ed accuratezza delle informazioni fornite al management ed al Consiglio di Amministrazione nonché della conformità delle attività svolte con le disposizioni di legge e con la normativa interna.

Un ulteriore approfondimento ha interessato il nuovo modello organizzativo dei controlli nel Gruppo MPS, ed è stato parimenti svolto un accertamento sulla attivazione e sul livello di adeguamento della normativa presso le varie società del Gruppo in materia di controlli interni per i diversi ambiti operativi. Particolare attenzione è stata inoltre posta dal Comitato nell'esame del documento predisposto dall'Area Controlli Interni in merito alla revisione del sistema dei controlli, in loco ed a distanza, presso le filiali all'estero, soggette ad una specifica legislazione del paese d'insediamento.

Sono state effettuate e programmate audizioni con i responsabili delle funzioni di controllo delle principali aree, effettuando altresì approfondite verifiche riguardo al sistema dei controlli interni adottati in specifiche aree di business, con particolare riferimento alla concessione del credito, alla operatività in strumenti finanziari per conto della clientela ed in conto proprio ed alla attività della rete commerciale.

Il Comitato ha svolto, infine, un approfondimento della rilevazione predisposta dall'Area Controlli Interni sul sistema di presidio e di controllo, presso le varie aziende del Gruppo, relativamente ai fenomeni individuati dalla ex Legge 197/91 (*Antiriciclaggio*), al fine di controllare e monitorare adeguatamente l'evoluzione delle disposizioni normative in proposito, tenuto conto delle sollecitazioni della Banca d'Italia per l'attenuazione dei relativi rischi.

■ IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

1. La Banca, nel rispetto della normativa di vigilanza ed in linea con le indicazioni rivenienti dal Comitato di Basilea, si è dotata di un sistema di controllo interno che il Consiglio di Amministrazione ha valutato in linea anche con le esigenze del Codice e ben rispondente alle varie esigenze poste dal Codice stesso.

Al riguardo, al fine di assicurare la coerenza del Sistema dei controlli con la missione del Gruppo MPS e le strategie operative è stato condiviso e poi sottoposto alla approvazione del Consiglio il "*Regolamento dei Controlli di Gruppo*". Coerentemente l'Area Controlli Interni del Corporate Center risulta modulata, strutturata ed organizzata sulla base degli assetti del gruppo stesso, in modo da assicurare una positiva evoluzione del sistema complessivo dei controlli, sistema che risulta peraltro in linea con la vigente normativa, con i principi del *Comitato di Basilea* e con le *best practices* internazionali.

Per valutare la funzionalità del sistema dei controlli interni sono state approfondite le coerenze e le relazioni tra processi, rischi e controlli, individuando per le principali aree e per le principali società del gruppo i rischi all'interno delle attività di processo, al fine di verificare la significatività e l'affidabilità del presidio predisposto ed il corretto dimensionamento dei controlli in relazione all'entità del rischio. Risulta possibile, in tal modo, pervenire alla identificazione dei rischi di business ed infrastrutturali insiti nei processi, ottenere la loro minimizzazione mediante il miglioramento dei processi e dei controlli e conseguire la responsabilizzazione dei *process owners* sulla gestione e sul monitoraggio dei rischi operativi.

A livello di gruppo il Servizio Risk Management presidia il coordinamento delle omologhe funzioni di controllo rischi delle società del gruppo stesso, l'omogeneità nella definizione ed utilizzo delle basi dati relative ai parametri di mercato, nonché l'individuazione, la misurazione ed il monitoraggio del profilo di rischio complessivo.

In conclusione il cambiamento e la dinamicità operativa che hanno interessato in questi ultimi anni la Banca ed il Gruppo nel suo insieme hanno imposto una nuova "cultura del controllo" in grado di mostrarsi tempestiva e più efficiente/efficace attraverso l'uso di metodologie e sistemi evoluti ed articolati, in relazione a coerenti profili di rischio espressi dalle varie *business line* e supportate da metodologie quanto più aderenti alle esigenze di governo e controllo specificatamente individuate.

2. L'Area dei controlli interni, che non dipende gerarchicamente da alcun responsabile di area operativa ma è posta in staff al Direttore Generale, supporta l'azione di corporate governance del Consiglio di Amministrazione e dell'Alta Direzione, riferendo periodicamente al Consiglio stesso e al Collegio Sindacale. Il Responsabile dell'Area partecipa, di regola, alle riunioni del Comitato per il controllo interno.

■ OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

La Banca, in linea con le previsioni del Codice e sulla base del disposto dell'art. 71 *bis* del Regolamento CONSOB n. 11971, ha recentemente adottato un Codice di Comportamento per le operazioni con parti correlate con il quale viene definita la normativa interna di riferimento. La nozione generale di "Parti Correlati" è articolata secondo i seguenti criteri:

- a) *Correlazione di Gruppo*, che riguarda i rapporti di controllo, di collegamento e di influenza notevole che interessano direttamente la Banca ed il suo Gruppo;
- b) *Correlazione Diretta*, che contempla, oltre ai componenti degli Organi Sociali (Amministratori e Sindaci) ed al Direttore Generale, i Dirigenti dotati di poteri conferiti dal Consiglio (identificati nei Vice Direttori Generali, nel Direttore della Divisione Banca e nei Responsabili delle Aree del Corporate Center e delle Direzioni della Divisione Banca cui sono attribuite autonomie deliberative in tema di erogazione del credito);
- c) *Correlazione Indiretta*, che riguarda gli stretti familiari di Parti Correlate - persone fisiche.

Inoltre le operazioni della specie (cioè le operazioni poste in essere dalla Banca - anche tramite società controllate - con proprie parti correlate) sono state distinte fra: *Operazioni Ordinarie* (che non presentano alcun elemento di particolarità), *Operazioni Significative* (che comportano obblighi di informativa al mercato ai sensi del citato art. 71 *bis*), *Operazioni Rilevanti* (che, pur non potendosi intendere come Operazioni Significative, tuttavia presentano elementi di atipicità e/o inusualità).

In tale contesto è stato previsto che le Operazioni Ordinarie siano deliberate secondo le competenze autorizzative fissate dall'attuale sistema delle autonomie deliberative applicato in Banca, mentre le Operazioni Significative e le Operazioni Rilevanti sono state attratte nell'ambito di competenza del Consiglio di Amministrazione (ferme restando le competenze in via di urgenza previste dallo Statuto della Banca).

E' stato anche previsto che le Società Controllate, in relazione ad operazioni da porre in essere con Parti Correlate della Banca, recepiscano il codice adottato dalla Capogruppo, adattandolo in funzione della struttura dei propri livelli deliberativi, con la previsione di appositi e tempestivi meccanismi di comunicazione alla Capogruppo in ordine alle suddette operazioni.

Restano ovviamente invariati gli obblighi di cui all'art. 136 del D. Lgs 1/9/1993 n. 385 (T.U. in materia bancaria e creditizia) in tema di "obbligazioni degli esponenti bancari".

■ TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI RISERVATE

1. In merito alla "gestione delle informazioni riservate e all'adozione di procedure per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti ed informazioni riguardanti la società", la Banca ha introdotto una specifica normativa interna, entrata in vigore dal 13 giugno 2001, che detta le norme comportamentali inerenti la riservatezza dei dati, anche in riferimento alle informazioni "*price sensitive*". In relazione poi a queste ultime, si ricorda che all'interno della Banca esiste, dal momento della quotazione, per prassi operativa costante, una procedura del trattamento delle informazioni riservate "*price sensitive*" riguardanti la società; in base a detta procedura la Presidenza, autonomamente o su segnalazione della Direzione tramite anche l'apposito Settore Societario della Segreteria Generale, valuta le situazioni che si presentano nella prospettiva di una eventuale (obbligatoria, o anche solo opportuna) comunicazione di informazioni al mercato. La bozza dell'eventuale comunicato viene, di norma, discussa ed approvata in Consiglio. Per quanto riguarda il Gruppo, in ossequio alle norme di legge ed alle disposizioni Consob sono state impartite opportune istruzioni alle controllate relativamente alle informazioni che le medesime devono inviare alla Capogruppo per consentirle di assolvere gli obblighi di comunicazione stabiliti dall'art.114 T.U.F.. L'esito dell'analisi delle informazioni come sopra fornite dalle società controllate, viene sottoposto alla Direzione e alla Presidenza per il necessario riscontro da comunicare alla società interessata.

2. In ordine alle specifiche normative emanate da Borsa Italiana SpA per la disciplina dell'*internal dealing*, la Banca, con delibera consiliare del 19 dicembre 2002, ha adottato il proprio "Codice di comportamento sull'*internal dealing*". Le relative norme sono finalizzate a dare trasparenza alle operazioni su azioni o altri strumenti finanziari quotati della Banca o delle sue controllate e su strumenti finanziari (anche non quotati) ad essi connessi, compiute dalle "*Persone Rilevanti*", cioè da quei soggetti che, in virtù degli incarichi ricoperti, hanno capacità di incidere sul processo decisionale e, quindi, di influire sulle scelte strategiche aziendali della Banca e del Gruppo MPS, ovvero dispongono di una conoscenza significativa delle strategie aziendali, tale da agevolarli nelle decisioni di investimento negli strumenti finanziari della società.

La normativa di riferimento indica espressamente come "*Persone Rilevanti*" le figure degli Amministratori, dei Sindaci e dei Direttori Generali, e, alla luce delle definizioni sopra espresse, la Banca ha inteso inserire in tale categoria, per quanto riguarda la Capogruppo BMPS, anche le figure dei Vice Direttori Generali, del Direttore della Divisione Banca, dei Responsabili delle Aree del Corporate Center e del Responsabile della Unità di Comunicazione Istituzionale, mentre per le principali controllate sono state individuate le figure dei Presidenti, degli Amministratori Delegati e dei Direttori Generali. Il perimetro delle principali società controllate, cui si estendono gli obblighi sanciti dal Codice di Comportamento comprende la Banca Toscana SpA, la Banca Agricola Mantovana SpA, e la MPS Finance - Banca Mobiliare SpA.

Il "Codice di comportamento sull'*internal dealing*", infine: (i) ha fissato le soglie di importo delle operazioni, nel loro ammontare anche cumulato, effettuate nel trimestre solare dalle "*Persone Rilevanti*" comportanti l'obbligo

di queste ultime di segnalazione alla Banca (segnalazione da effettuarsi dopo il compimento del trimestre se l'ammontare è pari o superiore a 25.000 Euro, ovvero, se l'ammontare è superiore a 250.000 Euro, dopo la conclusione dell'operazione che ha determinato il superamento di detto ammontare); (ii) ha individuato i cosiddetti *Black Out Periods* durante i quali le *Persone Rilevanti* non possono effettuare le operazioni sopra menzionate, per un ammontare, anche cumulato, superiore a 25.000 Euro.

Il testo integrale del Codice di comportamento sull'*internal dealing* è stato inserito nel sito internet aziendale.

■ RAPPORTI CON SOCI

1. La Banca, sin dal momento della quotazione delle proprie azioni in Borsa, ha mirato ad instaurare un giusto rapporto con la generalità degli azionisti e, in particolare, con gli investitori istituzionali. A tal fine ha costituito strutture aziendali dedicate e precisamente:

- l'Investor Relations, all'interno del Servizio Pianificazione, Controllo e Cost Management;
- il Settore Societario, all'interno del Servizio Segreteria Generale.

2. In ordine al problema del regolamento assembleare, il Consiglio ha preliminarmente ritenuto opportuno adottare il regolamento stesso attraverso una forma che presenti un certo grado di flessibilità, al fine di poter all'occorrenza apportare al medesimo con tempestività quelle eventuali modifiche che l'esperienza derivante dalle prime applicazioni del regolamento stesso avesse a suggerire.

Basandosi poi sulla considerazione che:

- l'art. 12, comma 3, dello statuto della Banca dispone che "l'Assemblea è presieduta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione o, in caso di assenza o impedimento di questi, da chi lo sostituisce ai sensi del comma secondo dell'art. 23 dello Statuto. In caso di assenza o impedimento del Presidente e del Vice Presidente, o dei Vice Presidenti, l'Assemblea è presieduta da un amministratore designato dagli intervenuti";
- ai sensi del successivo comma 4 dello stesso art. 12 dello statuto "spetta al Presidente dell'Assemblea accertarne la regolare costituzione ed il diritto di voto e di intervento dei partecipanti, nonché il potere di dirigere l'adunanza, di regolare la discussione, di stabilire le modalità per le singole votazioni – che avverranno in ogni caso per voto palese – e di proclamare il risultato di queste";

il Consiglio di Amministrazione ha approvato il regolamento assembleare sulla base dello schema-tipo redatto congiuntamente dalle associazioni di categoria Assonime e ABI ed ha espresso il proprio assenso a che tale regolamento sia assunto dal Presidente come atto proprio di fissazione "ex ante" del modo in cui farà esercizio dei propri poteri di direzione e di controllo statutariamente spettantigli e quindi a che detto schema di regolamento si configuri come atto di esso Presidente in ordine alle regole di comportamento cui egli si atterrà in occasione delle assemblee per l'esercizio delle funzioni sue proprie.

Il Consiglio ha deliberato inoltre che di detto regolamento assembleare, fatto proprio dal Presidente, debba essere in ogni caso assicurata la pubblicità quanto meno mediante il suo deposito, in occasione di ogni assemblea, presso la sede sociale unitamente all'altra documentazione predisposta per l'assemblea stessa, a disposizione dei soci ai sensi dell'art. 130 del D.Lgs. n. 58/1998, e mediante apposita informativa nell'avviso di convocazione dell'assemblea.

3. Infine, per favorire l'informativa in occasione delle assemblee, è stato inserito all'interno del sito internet della Banca una sezione nella quale viene pubblicata per intero la documentazione predisposta per l'assemblea.

■ I SINDACI

Per la nomina dei Sindaci, nello statuto della Banca è previsto il voto di lista, senza peraltro l'indicazione di un termine, precedente l'assemblea, per la presentazione delle liste stesse.

Considerato che le indicazioni del Codice si rivolgono ai soci quali titolari del diritto di proposta e di nomina, il Consiglio ha deliberato che, in vista di un'assemblea chiamata a nominare componenti del Collegio Sindacale, i soci stessi vengano invitati (anche mediante specifica previsione nell'avviso di convocazione dell'assemblea) a presentare le liste con le proposte di nomina mediante deposito presso la sede sociale delle liste stesse, accompagnate da un'esauriente informativa riguardante le caratteristiche personali e professionali dei candidati, almeno dieci giorni prima della data prevista per l'assemblea; con l'avvertenza comunque che il deposito e l'informativa non sono obbligatori.

■ IL DIRETTORE GENERALE

1. Sulla base dello statuto il Direttore Generale:

- ha la firma per tutti gli affari di ordinaria amministrazione, sovrintende alla struttura organizzativa della Società e ne è responsabile;
- compie le operazioni e tutti gli atti di ordinaria amministrazione;
- avanza motivate proposte e relazioni ai competenti organi amministrativi;
- provvede alla esecuzione delle deliberazioni degli organi amministrativi, nonché al coordinamento operativo delle attività delle società controllate facenti parte del Gruppo, nel rispetto degli indirizzi generali e secondo i criteri stabiliti dal Consiglio di Amministrazione;
- è a capo del personale.

2. Il Direttore Generale esercita altresì, in tema di erogazione del credito e di gestione corrente, i poteri delegatigli dal Consiglio di Amministrazione, avvalendosi per l'espletamento delle sue funzioni dei Vice Direttori Generali, dei Dirigenti Centrali e degli altri Dirigenti.

RELAZIONE CONSOLIDATA SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE

L'ATTUAZIONE DEL PIANO INDUSTRIALE DI GRUPPO

■ LO SVILUPPO DEL GRUPPO NEL CORSO DEL 2002 E L'IMPLEMENTAZIONE DEL PIANO INDUSTRIALE

In data 10 gennaio 2002 è stato approvato dal CdA della Banca Monte dei Paschi di Siena il nuovo Piano Industriale 2002-2005, che aggiornava il percorso di crescita del Gruppo alla luce dell'evoluzione del quadro macroeconomico e del mutato scenario sui mercati finanziari.

Gli obiettivi qualificanti la nuova strategia sono l'ulteriore spinta alla **crescita della produttività commerciale**, attraverso la **specializzazione della struttura distributiva e di produzione**, alla **gestione dei rischi** e dei processi creditizi e al **miglioramento dell'efficienza**, facendo leva sulla reingegnerizzazione dei processi operativi centrali e periferici.

Nel corso dell'anno sono stati avviati circa trenta progetti strategici volti a dare attuazione al Piano in coerenza con le linee di sviluppo a cui questo si ispira e si sono inoltre realizzate importanti operazioni di **riassetto del Gruppo** al fine di allineare la struttura alle strategie, semplificare le modalità di governo e liberare capitale per altri investimenti strategici.

Crescita della produttività commerciale e gestione dei rischi

Le azioni strategiche intraprese dal Gruppo sono finalizzate a rafforzare la capacità di penetrazione sulla clientela e a modernizzare e specializzare il modello di servizio verso i mercati di riferimento Retail e Corporate.

■ Mercato Retail

- E' stata sviluppata la piattaforma di Private Banking al fine di garantire un modello di servizio distintivo verso questo segmento e di massimizzare le sinergie a livello di Gruppo. In questo contesto si sta procedendo alla costituzione di canali distributivi dedicati all'interno delle Banche Commerciali e al rafforzamento di Banca Steinhauslin come centro di competenza del Gruppo.
- E' in corso di implementazione il modello di servizio relativo al segmento Affluent attraverso l'inserimento, all'interno della rete delle Banche Commerciali, di gestori dedicati alla consulenza finanziaria, con un approccio basato su metodologie avanzate di Personal Financial Planning. Il modello di servizio è stato già realizzato per buona parte della clientela target di BAM e di BMPS e se ne sta avviando l'estensione anche su Banca Toscana.

- Per quanto riguarda il segmento Family, è stato distribuito in quasi tutte le filiali del Gruppo un sistema evoluto di gestione delle campagne commerciali e della clientela (CRM) e sono state avviate iniziative di successo per incentivare la migrazione di transazioni a basso valore aggiunto verso canali remoti.

- Mercato Corporate
 - E' in fase di estensione il nuovo modello di gestione del segmento Medie imprese che prevede l'introduzione, nell'ambito delle reti commerciali del Gruppo, di relationship manager dedicati, organizzati in Centri Servizi PMI, e l'estensione della gamma di prodotti/servizi specialistici, sviluppati dalle società del Gruppo.
 - Analogamente per il segmento Small Business è in corso di realizzazione il progetto che prevede l'inserimento nella rete commerciale di gestori specializzati, e lo sviluppo di una gamma di prodotti specifica per le esigenze di questa clientela.
 - E' stato avviato un progetto per lo sviluppo di servizi specialistici agli enti e alla Pubblica Amministrazione, a supporto del loro crescente ruolo come veri e propri organi di governo decentrato.
 - In relazione al segmento Large Corporate si sta procedendo all'accentramento delle relazioni in un unico presidio di Gruppo, dotato di elevate professionalità specialistiche, che coordinerà la gestione commerciale della clientela.

- Gestione dei rischi
 - Sono stati avviati progetti di revisione dei processi di erogazione e gestione andamentale in logica di specializzazione per segmento di clientela, con l'obiettivo di migliorare l'efficacia e l'efficienza.
 - E' stato introdotto il sistema di rating interno per le imprese del Segmento Large Corporate e si sta lavorando per la sua estensione agli altri segmenti.
 - Tutti i nuovi processi sono stati già sviluppati secondo logiche e metodologie compatibili con i principi di Basilea II.

Miglioramento dell'efficienza

Nel corso del 2002 il Gruppo ha fortemente focalizzato la propria attenzione anche sul tema di un sostanziale recupero di efficienza produttiva, attraverso azioni volte alla liberazione di risorse e tempo professionale da attività a basso valore aggiunto e alla razionalizzazione dei costi di funzionamento.

I progetti di maggior rilievo in questo campo hanno riguardato:

- Revisione organizzativa e ottimizzazione dei processi delle reti commerciali di Gruppo;
- Allineamento organizzativo delle Direzioni Generali delle Banche Commerciali;
- Accentramento dei Back Office di rete e centrali in poli di lavorazione di Gruppo;
- Completamento del processo di accentramento degli acquisti e ridefinizione dei processi del ciclo passivo;
- Ripianificazione complessiva a “base zero” degli investimenti informatici di Gruppo;
- Azioni diffuse di contenimento dei costi amministrativi, attraverso crash program specifici e modifiche dei processi di spesa.

Riassetto del Gruppo:

Il Gruppo MPS nel 2002 ha proceduto con le attività di riassetto del Gruppo, iniziate negli anni precedenti. Le principali operazioni sono riassunte di seguito:

- E' stata definita la fusione di Banca Agricola Mantovana e Banca Toscana all'interno di Banca MPS con simultaneo scorporo delle attività bancarie nelle due società di nuova costituzione che riprendono il brand originario delle due Banche (*).
- E' stata realizzata la fusione di Banca 121 all'interno di Banca MPS e si sono scorporate le attività relative alla promozione finanziaria nella società di nuova costituzione denominata Banca 121 Promozione Finanziaria.
- E' stata definita la cessione della quota di partecipazione di maggioranza detenuta in Cassa di Risparmio di Prato.
- E' stata ceduta la partecipazione di minoranza detenuta in Cassa di Risparmio di San Miniato.
- E' stata definita ed è in fase di realizzazione la costituzione di una Banca di diritto monegasco, dedicata all'attività di private banking, mediante lo scorporo delle attività della filiale di Monaco di MP Banque (*).
- E' stato effettuato il conferimento di Mantovana Management (società di diritto irlandese) da Banca Agricola Mantovana a MPS Asset Management.
- E' stata definita la costituzione di MPS IMMOBILIARE SpA, società nella quale confluirà la quasi totalità del patrimonio immobiliare strumentale del Gruppo (*).

() Operazioni perfezionate o da perfezionarsi nel corso del 2003*

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

■ LO SCENARIO MACROECONOMICO

Nel corso del 2002, il prodotto lordo mondiale è aumentato del 2,8% (2,2% nel 2001) ma negli ultimi mesi il rilancio, trainato dagli Usa e da alcuni Paesi asiatici, si è attenuato. L'acuirsi delle tensioni geopolitiche ha, infatti, indebolito la ripresa, rallentata, soprattutto, dalla minore propensione alla spesa di famiglie e imprese, sulla quale si è riflessa negativamente anche la flessione delle quotazioni azionarie.

La crescita economica si è portata negli Usa dallo 0,3% del 2001 al 2,4%, un risultato tra i più elevati nell'ambito dei paesi Ocse. Dopo un brillante inizio d'anno, l'economia ha però perso vigore; nel 4° trimestre l'aumento annualizzato del Pil è stato pari all'1,4%. Il più recente Beige Book della FED (marzo 2003) conferma che la ripresa stenta e, in alcuni distretti e settori,

l'attività produttiva ristagna. La propensione al consumo ha risentito della contrazione della ricchezza finanziaria e dell'andamento del mercato del lavoro (il tasso di disoccupazione ha sfiorato il 6%, mentre era sotto il 5% sino al settembre 2001), il processo di accumulazione del capitale ha segnato un indebolimento.

La FED ha mantenuto un atteggiamento neutrale sino al 6 novembre, quando ha diminuito il tasso di riferimento dall'1,75% all'1,25%. I movimenti dei tassi d'interesse a breve di mercato si sono allineati alla manovra della FED, mentre ribassi più consistenti sono avvenuti sul tratto intermedio della curva dei rendimenti benchmark, segnalando una minor fiducia dei

mercati su una ripresa consistente e rapida dell'economia.

In Giappone, le componenti interne della domanda rimangono deboli; continua il processo deflazionistico di prezzi e salari. Nella seconda metà dell'anno, l'apprezzamento dello yen (oltre il 10% sul dollaro) ed il rallentamento del commercio mondiale hanno frenato anche le esportazioni.

■ LA CRESCITA DELLE PRINCIPALI ECONOMIE

	2001	2002	2003 (prev.)
Paesi Ocse	1,0	1,3	1,5
Usa	0,3	2,4	2,4
Paesi Ume	1,4	0,8	1,3
Italia	1,8	0,4	1,3
Germania	0,7	0,2	0,7
Francia	1,8	1,0	1,4
Giappone	0,4	0,3	0,5

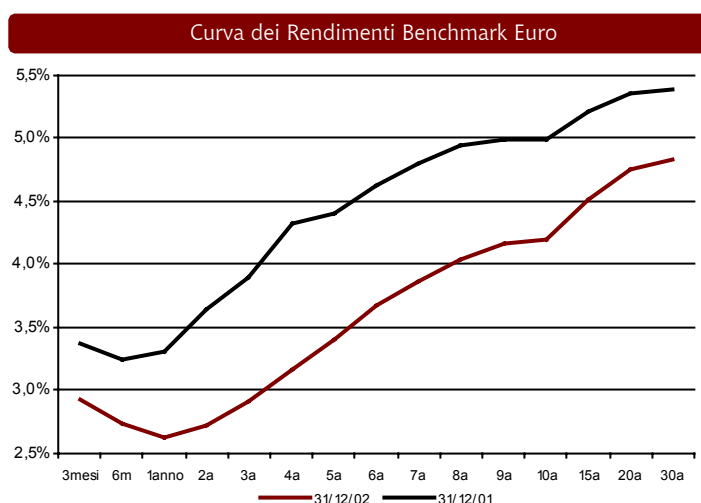
La crisi economica dell'Argentina (il prodotto è calato di oltre il 10% annuo), sfociata nel mancato pagamento degli interessi sul debito pubblico estero, ha avuto ripercussioni in Uruguay (uscito dal regime di cambio fisso e soggetto

ad una grave crisi bancaria) e Brasile (il premio al rischio sulle emissioni di titoli è aumentato, sino all'elezione del nuovo presidente).

Nell'area euro, la crescita è stata modesta, collocandosi sotto l'1%; alla vivacità di alcuni Paesi (Irlanda e Spagna), si è contrapposta la sostanziale stasi di altri, come Olanda e, soprattutto, Germania. Nel complesso, sono state confermate la tendenza negativa degli investimenti e la debolezza dei consumi, mentre le esportazioni hanno contribuito alla crescita per oltre mezzo punto percentuale. Dopo un 1° semestre di forte discesa il tasso d'inflazione (+1,8% annuo a giugno) è tornato a salire sino al 2,3% di dicembre, riflettendo, soprattutto, i rincari dei prezzi petroliferi; la crescita dei prezzi è diversificata tra i Paesi UE, variando dall'1,3% della Germania al 4,6% dell'Irlanda.

Anche la BCE ha avuto un atteggiamento neutrale ed attendista per gran parte dell'anno, al fine di assicurare il raggiungimento dell'obiettivo di inflazione di medio periodo (2%). L'intervento ribassista di inizio dicembre (il tasso di riferimento è stato portato dal 3,25% al 2,75%) prende atto di un

allentamento delle pressioni inflazionistiche, riconducibile alla debolezza dell'economia e all'apprezzamento dell'euro.



Nel 2002, il calo dei tassi d'interesse di mercato si è approssimato ai 50 bp sul tratto a breve della curva dei rendimenti ed ha sfiorato un punto percentuale sul medio termine. Le attese di ulteriori allentamenti della politica monetaria, diffuse nei mercati già alla fine del 2002, hanno trovato riscontro nella decisione della BCE del 6 marzo scorso di ridurre il tasso-guida al 2,5%.

Sino all'ultimo trimestre del 2002, in Italia, i tassi d'interesse a breve (sino a 3 mesi) hanno oscillato attorno al 3,3%. Il perdurare di una debole situazione congiunturale e l'allentamento monetario deciso dalla BCE hanno determinato, nei mesi finali dell'anno, la discesa dei tassi sotto il 3% (attorno al 2,7% il rendimento lordo dei Bot). I tassi a medio-lungo hanno registrato movimenti più ampi, rialzandosi nella prima metà dell'anno, in coincidenza con una certa fiducia nella ripresa economica e poi mostrando un significativo calo (oltre un punto percentuale per il Rendistato, che, a dicembre, è sceso sotto il 4% lordo).

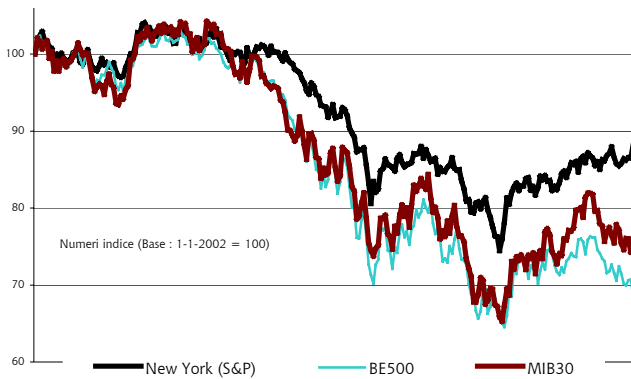
In Italia, il Pil è cresciuto dello 0,4%; i consumi sono stati frenati dalla riduzione per motivi prudenziali della propensione alla spesa e dal calo della ricchezza finanziaria, gli investimenti hanno risentito dell'andamento della domanda e dei fattori di rischio connessi all'evoluzione del contesto; il calo delle esportazioni (-1%) è da attribuire alla perdita di competitività di prezzo ed alla flessione della domanda da parte dell'UE. L'inflazione media italiana si è attestata al 2,6%, influenzata dal changeover e dall'andamento dei prezzi dei prodotti alimentari e di alcuni servizi.

Sui mercati valutari, l'euro ha chiuso il 2002 ad un tasso di cambio di 1,04 nei confronti del dollaro (+18% rispetto all'inizio dell'anno); l'apprezzamento sullo yen ha superato il 7%. La moneta europea ha risentito del processo di ricomposizione dei portafogli internazionali, al quale ha contribuito l'ampliarsi del disavanzo della bilancia delle partite correnti Usa.

La correzione verso il basso degli indici dei principali mercati azionari è proseguita anche nel 2002. La flessione, concentrata nei mesi estivi, è fortemente connessa con le aspettative meno positive sull'evoluzione dei profitti aziendali e con alcuni casi di fallimento e di irregolarità nelle procedure contabili di alcune grandi società internazionali quotate (Enron, Worldcom, Vivendi).

Il differenziale tra il rapporto utili societari/prezzi ed il tasso d'interesse reale a lungo termine è tornato su livelli non lontani da quelli della prima metà degli anni novanta.

Le principali Borse nel 2002



La Borsa di Milano ha chiuso l'anno con un calo del Mibtel attorno al 23%, inferiore a quello medio delle Borse europee (-31,4%, secondo l'indice BE500), ma più marcato rispetto alla discesa dell'indice S&P di New York (-13%) e del Nikkei (-18%). Il volume degli scambi è diminuito di quasi il 4% e la raccolta di capitali è più che dimezzata. Il calo dei titoli bancari ha toccato il 27%, mentre un risultato peggiore è stato ottenuto dagli assicurativi (-35,3%); positivi solo i settori dell'energia e delle costruzioni.

L'andamento dei mercati azionari e la valutazione di rischi elevati per i finanziamenti ai Paesi emergenti hanno comportato uno spostamento di fondi verso il mercato dei titoli pubblici, che ha contribuito all'ampliamento degli spread tra obbligazioni di emittenti privati e titoli di Stato. L'ammontare delle insolvenze di imprese non in grado di onorare gli impegni con i possessori di loro titoli è aumentato del 50% rispetto al 2001.

■ L'ATTIVITÀ DELLE BANCHE

La riduzione del valore della ricchezza finanziaria delle famiglie, decisioni di investimento orientate alla prudenza e la fragilità economica e finanziaria di alcune grandi imprese clienti hanno costituito, nel 2002, uno scenario operativo poco favorevole per le banche.

La dinamica della raccolta diretta (depositi, pct, obbligazioni) è rimasta sostenuta, in presenza di diversi fattori a favore della domanda di prodotti bancari: incertezza, calo dei mercati azionari, basso costo opportunità. In termini medi annui, la crescita dell'aggregato è sensibilmente progredita rispetto all'anno precedente (dal +4,5% al +8,7%). Si è accentuata la polarizzazione su conti correnti e obbligazioni, che oramai rappresentano più dell'80% della raccolta; significativi anche il rilancio dei depositi a risparmio (+6,6%) e la crescita dei pct (+6,1%), mentre è proseguita la flessione dei Cd (-14%). L'evoluzione della raccolta del Gruppo MPS è risultata pressoché in linea con quella del sistema bancario; la quota di mercato si è mantenuta, così, sopra il 6,7%.

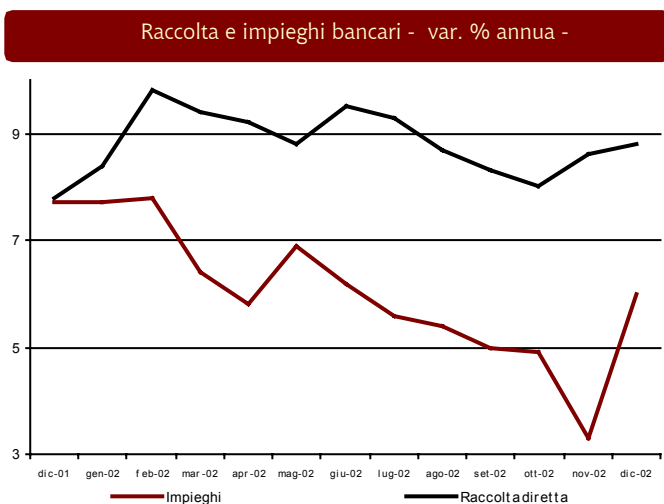
Nei paesi dell'area euro, il profilo di crescita della raccolta è risultato inferiore a quello dell'Italia; il picco è stato raggiunto ad inizio anno (attorno al +7%), mentre successivamente vi è stata una lenta decelerazione, sino al +4,3% di dicembre.

Lo sviluppo del risparmio amministrato (di famiglie e imprese non finanziarie) dalle banche si è attestato attorno al +5% a fine anno, per effetto della elevata domanda di titoli di Stato e di obbligazioni.

Il risparmio gestito (fondi comuni, gpm di banche, bancassicurazione) ha registrato segnali di recupero in termini di raccolta netta (12,3 mld rispetto ai 3,6 mld del 2001), sostenuto dalla brillante dinamica del ramo vita assicurativo e dalla ricomposizione verso gli strumenti di liquidità nel mercato dei fondi comuni; in flessione, invece, di quasi il 3% il patrimonio complessivamente gestito.

I deflussi netti dai fondi comuni hanno sfiorato i 7 mld ed il patrimonio netto è diminuito del 9,3%; considerando le attività finanziarie delle famiglie. Il consuntivo annuo evidenzia come, tra le categorie di fondi, gli obbligazionari siano stati quelli maggiormente riscattati dalla clientela (-18,4 mld); più contenuta la raccolta negativa degli azionari (9,7 mld) e dei bilanciati (11,9 mld), mentre i fondi di liquidità hanno attratto quasi 30 mld di nuovi capitali. Tra i canali distributivi, si segnala che le reti di promotori sono riuscite, invece, ad ottenere un risultato positivo, in tutto il 2002, pari ad oltre 2mld, quasi completamente grazie ai fondi di liquidità. Le quote di mercato di quasi tutti i maggiori gruppi bancari hanno registrato una flessione; l'inserimento del Gruppo MPS, in termini di patrimonio gestito, rimane superiore al 4%.

La bancassicurazione ha registrato un ulteriore aumento della raccolta premi, che, includendo le Poste, ha superato i 32 miliardi, crescendo del 20% rispetto al 2001. Il positivo risultato è da attribuire soprattutto alla maggiore vendita di prodotti a rendimento garantito (+80%), sia di tipo tradizionale sia unit-linked, sui quali si sono riversate le esigenze di sicurezza e copertura del rischio dei risparmiatori; in leggera flessione le polizze index (-5%), mentre sono dimezzati i premi da polizze unit-linked non garantite. Il Gruppo MPS ha rafforzato la sua posizione nel settore, raccogliendo più del 13% dei premi complessivi rispetto all'11,55% dell'anno prima.



Per quanto riguarda le gestioni individuali, l'ammontare gestito da banche ha mostrato una flessione superiore al 10%. La quota di mercato del Gruppo MPS si attesta a fine anno al 6,4%.

La debolezza della congiuntura ha rallentato l'attività di prestito delle banche, la cui dinamica (dal +11,1% medio annuo del 2001 al +5,9%) è comunque rimasta superiore a quella dell'area UE (sotto il 5%). La tendenza ha interessato soprattutto la componente a breve (+1,3% la crescita media annua rispetto al +12,4% del 2001) che, nella seconda metà dell'anno, è risultata addirittura in flessione nei confronti dell'analogo periodo del 2001.

Il mantenimento su bassi livelli dei tassi d'interesse sulle erogazioni e l'elevata domanda di mutui per l'acquisto dell'abitazione hanno sostenuto i prestiti a medio-lungo termine, cresciuti di oltre il 10%. Il credito bancario, in tale segmento, è stato alimentato anche da condizioni sfavorevoli al ricorso al mercato per la raccolta di capitale (di rischio e di debito) e da alcune operazioni di ristrutturazione del passivo finanziario di grandi imprese. La crescita degli impieghi del Gruppo MPS è stata più elevata di quella del

sistema; la quota di mercato a fine 2002 - pari al 6,3% - risulta, così, in aumento.

Dopo un 1° semestre di sostanziale stabilità, le sofferenze lorde del sistema risultano in aumento, a dicembre per quasi 1 miliardo di euro (+2,1%); tra i settori di attività economica, la crescita si è concentrata sulle società non finanziarie (+3%) e sulle famiglie consumatrici (+4,7%). Le sofferenze nette si collocano, invece, a fine anno sugli stessi livelli del dicembre 2001: il rapporto sugli impieghi è così sceso dal 2,24% al 2,11%. I flussi di nuove sofferenze (indicatore significativo dei rischi di un peggioramento della qualità del credito bancario) hanno sfiorato, nei primi tre trimestri, i 3,5 mld, con un aumento di quasi il 12% annuo.

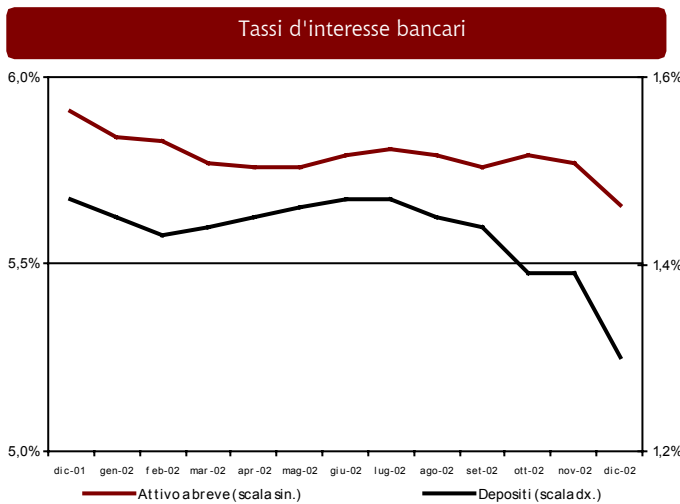
La flessione dei tassi bancari si è concentrata ad inizio e fine anno ed ha interessato, in misura maggiore, i tassi attivi (rispetto alla fine del 2001, 25 bp per i prestiti a breve, oltre 50 bp su quelli a medio-lungo) piuttosto che quelli

passivi (17 bp per i depositi, 38 bp per le obbligazioni). Il mark-down (calcolato rispetto all'Euribor a 1 mese) è ancora diminuito, collocandosi a fine anno, a 1,71 punti percentuali; si è così ulteriormente ridotto il costo/opportunità della detenzione di depositi bancari. In aumento, invece, il mark-up, da 2,56 a 2,65 p.p.

Come conseguenza di tali andamenti, la forbice (tasso attivo a breve – costo depositi) è scesa, in termini medi annui, dal 4,57% al 4,34%; considerando anche i prestiti a medio-lungo e le obbligazioni, la flessione è stata leggermente più ampia (da 3,46% a 3,21%).

I tassi d'interesse della BMPS si sono mantenuti su livelli superiori a quelli del sistema, sia con riferimento ai prestiti a breve che ai depositi; la forbice media annua è risultata significativamente più elevata e pari a 5,03 punti percentuali.

Le condizioni di mercato non sembrano aver consentito alle banche di compensare la riduzione delle commissioni con l'incremento dei profitti dall'attività tradizionale, frenati anche dalla riduzione degli spread unitari. La difficile congiuntura economica e le crisi finanziarie di alcuni grandi gruppi industriali nazionali ed in America Latina hanno mantenuto su livelli elevati gli accantonamenti e le rettifiche su crediti. Per il secondo anno consecutivo, quindi, nonostante la conferma delle politiche di controllo dei costi operativi, non si registra un aumento dell'utile netto delle banche e del Roe di sistema.



■ I PROVVEDIMENTI NORMATIVI

Tra i provvedimenti normativi di interesse per le banche, si segnala che la disciplina sull'emersione di attività detenute all'estero ("scudo fiscale") ha favorito rimpatri e regolarizzazioni per oltre 59 mld di euro; la normativa sarà di nuovo applicata, con alcuni aggiustamenti, nel 1° semestre del 2003. La modifica alla disciplina sulle fondazioni bancarie che, tra l'altro, definisce il concetto di controllo congiunto di più fondazioni su una banca e consente lo smobilizzo delle partecipazioni di controllo anche tramite Sgr, ha subito la sospensiva degli articoli 7 (partecipazioni di controllo in banche) e 9 (tempi di adeguamento degli statuti) da parte del Tar del Lazio, che ha rimesso l'analisi di legittimità del provvedimento alla Corte Costituzionale. Inoltre, in seguito al parere dell'autorità antitrust UE, le banche sono state obbligate dal Governo a restituire le agevolazioni fiscali sulle operazioni di ristrutturazione e fusione riconosciute dalla legge 153/1999, pari a circa un miliardo di euro.

In un contesto molto sensibile all'argomento, alcuni interventi normativi hanno interessato la trasparenza dei mercati e la corporate governance. E' stato modificato il codice di autodisciplina delle società quotate (codice Preda) e, da inizio 2003, è entrato in vigore l'obbligo di comunicare le transazioni (superiori ad un certo importo) effettuate dagli amministratori su titoli della loro società (insider dealing). L'entrata in vigore della riforma del diritto societario, approvata ad inizio 2003, è slittata al 2004. La normativa interviene sulle spa, introducendo, tra l'altro, la società unipersonale e consentendo la destinazione di una quota del patrimonio ad un singolo affare; è prevista altresì l'opzione tra tre sistemi di corporate governance. Tra gli altri contenuti della riforma, si segnalano l'attribuzione alle srl di caratteristiche ben distinte rispetto alle spa e rilevanti innovazioni in materia di disciplina dei gruppi (con l'introduzione della responsabilità della capogruppo, nei confronti dei soci e dei creditori delle controllate, per la corretta gestione delle società), patti parasociali (la durata massima è stabilita a cinque anni) e società cooperative (riservando le agevolazioni fiscali solo a quelle a mutualità prevalente).

Nell'attività di redazione delle nuove regole sui coefficienti patrimoniali delle banche (Accordo di Basilea), sono state apportate alcune modifiche riguardanti, tra l'altro, la riduzione del capitale assorbito in relazione a prestiti a piccole e medie imprese, l'introduzione di sistemi flessibili per gli accantonamenti a copertura del rischio operativo ed un nuovo trattamento per il credito al dettaglio, con particolare riferimento alle carte di credito.

In ambito europeo, sono state approvate una direttiva sugli abusi di mercato, che armonizza le regole su insider trading e aggio, ed una che disciplina la vigilanza coordinata sui conglomerati finanziari. E' in fase avanzata l'iter sulla normativa che prevede il passaporto unico per i prospetti informativi.

L'ANDAMENTO DELLA GESTIONE AL 31/12/2002

■ IL CONTO ECONOMICO E LO STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATI CON CRITERI GESTIONALI

Nell'ultimo trimestre del 2002 l'area di consolidamento del Gruppo ha

subito alcune variazioni rispetto ai trimestri precedenti, principalmente a seguito della cessione della quota di controllo nella "Cassa di Risparmio di Prato" e dell'interessenza nella "Cassa di Risparmio di San Miniato"; di conseguenza i risultati economici e patrimoniali del consolidato 2002 non ricomprendono tali realtà. Per favorire pertanto un confronto gestionale omogeneo, i risultati dell'esercizio 2001 sono stati ricostruiti (cfr. nota integrativa) provvedendo a deconsolidare i valori relativi alle partecipazioni cedute. Inoltre, rispetto agli schemi di conto economico della nota integrativa, il riclassificato gestionale accoglie, per il 2001, anche i valori della partecipata S.O.R.I.T., operante nel comparto esattoriale, avendo la Capogruppo acquisito nell'ultimo trimestre il controllo della stessa.

Al fine di favorire l'analisi dell'andamento operativo e reddituale del Gruppo, con un confronto omogeneo su base annua, è stata operata – come di consueto - una "riclassificazione" dello stato patrimoniale e del conto economico, sulla base di criteri gestionali. Questi i principali interventi apportati al conto economico:

- la voce "30 – dividendi e altri proventi" è stata depurata dei valori afferenti alle operazioni di "equity swap" per ricondurli nei "Profitti e Perdite da operazioni finanziarie". In quest'ultimo aggregato è stato riportato anche il "cost of funding" delle operazioni "equity swap", scorporandolo dalla voce "20 – interessi passivi ed oneri assimilati";
- le voci economiche "40 - commissioni attive", "50 - commissioni passive", "70 – altri proventi di gestione" e "110 – altri oneri di gestione" sono state accorpate, formando l'aggregato "proventi netti da servizi". All'interno di quest'ultimo, sono stati ricondotti anche i valori relativi alla "negoiazione titoli con clientela", che nello schema civilistico sono ricompresi nella voce "60 - Profitti e Perdite da operazioni finanziarie";
- la svalutazione relativa alla partecipazione in BNL, ricompresa nella voce "150 – rettifiche di valore su immobilizzazioni finanziarie" è stata ricondotta nell'aggregato "proventi e oneri straordinari".

GRUPPO MPS**■ STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATO (in milioni di euro)**

ATTIVITA'	31/12/02	31/12/01 ricostruito	Variazioni	
			assolute	%
Cassa e disponibilità presso banche centrali e Uffici postali	834	681	153	22,4
Crediti :				
a) Crediti verso Clientela	68.472	63.038	5.434	8,6
b) Crediti verso Banche	16.027	13.880	2.147	15,5
Titoli non immobilizzati	12.458	11.181	1.277	11,4
Immobilizzazioni				
a) Titoli immobilizzati	4.453	4.310	142	3,3
b) Partecipazioni	2.189	2.919	-730	-25,0
c) Immobilizzazioni immateriali e materiali	2.570	2.532	38	1,5
Differenze positive di consolidamento e di patrimonio netto	871	843	27	3,3
Azioni o quote proprie	10	19	-8	-44,1
Altre voci dell'attivo	21.000	15.087	5.913	39,2
Totale dell'Attivo	128.883	114.491	14.392	12,6
PASSIVITA'	31/12/02	31/12/01 ricostruito	Variazioni	
			assolute	%
Debiti				
a) Debiti verso Clientela e debiti rapp. da titoli	77.254	73.801	3.453	4,7
b) Debiti verso Banche	20.516	15.106	5.410	35,8
Fondi a destinazione specifica				
a) Fondo tratt.to di fine rapporto di lavoro sub.	434	424	10	2,4
b) Fondi di quiescenza	397	389	8	2,0
c) Altri fondi per rischi e oneri	617	582	35	5,9
d) Fondi imposte e tasse	746	843	-96	-11,5
Altre voci del passivo	18.930	13.291	5.639	42,4
Fondi rischi su crediti	355	300	55	18,2
Passività subordinate	3.276	3.045	231	7,6
Patrimonio netto di pertinenza terzi	808	942	-134	-14,3
Patrimonio netto				
a) Capitale sociale	1.675	1.356	319	23,5
b) Sovrapprezzo di emissione	523	523	0	0,0
c) Fondo Rischi Bancari Generali	361	445	-84	-19,0
d) Diff. Negative di consolidam. e di patr. netto	23	22	1	3,8
e) Riserve e utili portati a nuovo	2.387	2.802	-415	-14,8
f) Utile di periodo	582	619	-37	-6,0
Totale del Passivo	128.883	114.491	14.392	12,6

Gruppo MPS

■ CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO CON CRITERI GESTIONALI (in milioni di euro)

	31/12/02	31/12/01 ricostruito	Variazioni	
			assolute	%
Margine di interesse	2.346,6	2.201,1	145,6	6,6
Profitti (perdite) da operazioni finanziarie	140,1	379,2	-239,1	-63,1
Proventi netti da servizi	1.956,1	2.065,3	-109,2	-5,3
Dividendi e credito d'imposta	272,2	303,3	-31,2	-10,3
Utili di società valutate al patrimonio netto	36,3	55,0	-18,8	-34,1
Margine da servizi	2.404,6	2.802,9	-398,3	-14,2
Margine di intermediazione	4.751,2	5.003,9	-252,7	-5,1
Margine di intermediazione escluso Profitti (perdite) da operazioni finanziarie	4.611,2	4.624,8	-13,6	-0,3
Spese amministrative				
- spese di personale	-1.781,0	-1.711,2	-69,8	4,1
- altre spese	-1.127,5	-1.116,0	-11,5	1,0
Totale Spese amministrative	-2.908,5	-2.827,2	-81,3	2,9
Risultato lordo di gestione	1.842,8	2.176,7	-334,0	-15,3
Risultato lordo di gestione escluso Profitti (perdite) da operazioni finanziarie	1.702,7	1.797,5	-94,8	-5,3
Rett. di valore su immobiliz.ni immat.li e materiali	-406,2	-282,5	-123,7	43,8
Ammortamento differenze positive di consolidamento e di patrimonio netto	-88,5	-82,5	-6,0	7,2
Accantonamenti per rischi e oneri	-42,4	-75,2	32,8	-43,6
Rettifiche nette di valore su crediti	-438,0	-321,9	-116,0	36,0
Accantonamento ai fondi rischi su crediti	-90,0	-57,1	-32,9	57,7
Rettifiche di valore su immob.ni finanziarie	-27,6	-21,6	-6,0	ns.
Utile attività ordinarie	750,1	1.335,9	-585,8	-43,9
Proventi ed oneri straordinari	53,3	-11,9	65,2	ns.
Variazione fondo rischi bancari generali	85,0	-5,4	90,4	ns.
Imposte sul reddito	-216,6	-604,9	388,3	-64,2
Utile netto complessivo	671,9	713,8	-41,9	-5,9
Utile (perdita) di periodo di pertinenza di terzi	-90,0	-94,9	4,9	-5,2
Utile netto d'esercizio	581,8	618,8	-37,0	-6,0

Gruppo MPS

■ EVOLUZIONE TRIMESTRALE - CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO (in milioni di euro)

	31/12/02	30/09/02	30/06/02	31/03/02	4° trim.	3° trim.	2° trim.	1° trim.
	Esercizio 2002 - valori progressivi ricostruiti (*)				Esercizio 2002 - valori trimestrali ricostruiti (*)			
Margine di interesse	2.346,6	1.722,3	1.143,8	581,2	624,4	578,5	562,6	581,2
Profitti (perdite) da operazioni finanziarie	140,1	3,4	37,9	99,2	136,7	-34,5	-61,3	99,2
Proventi netti da servizi	1.956,1	1.425,8	1.034,9	512,8	530,3	390,9	522,1	512,8
Dividendi e credito d'imposta	272,2	255,9	258,0	12,5	16,3	-2,1	245,5	12,5
Utili di società valutate al patrimonio netto	36,3	20,4	11,8	9,7	15,8	8,6	2,2	9,7
Margine da servizi	2.404,6	1.705,5	1.342,6	634,1	699,1	362,8	708,5	634,1
Margine di intermediazione	4.751,2	3.427,8	2.486,4	1.215,3	1.323,5	941,3	1.271,1	1.215,3
<i>Margine di intermediazione escluso Profitti (perdite) da operazioni finanziarie</i>	<i>4.611,2</i>	<i>3.424,4</i>	<i>2.448,6</i>	<i>1.116,2</i>	<i>1.186,8</i>	<i>975,8</i>	<i>1.332,4</i>	<i>1.116,2</i>
Spese amministrative								
- spese di personale	-1.781,0	-1.316,6	-884,1	-432,1	-464,4	-432,5	-452,0	-432,1
- altre spese	-1.127,5	-821,1	-540,8	-265,5	-306,4	-280,4	-275,3	-265,5
Totale Spese amministrative	-2.908,5	-2.137,8	-1.424,9	-697,6	-770,7	-712,9	-727,3	-697,6
Risultato lordo di gestione	1.842,8	1.290,0	1.061,5	517,7	552,8	228,4	543,8	517,7
<i>Risultato lordo di gestione escluso Profitti (perdite) da operazioni finanziarie</i>	<i>1.702,7</i>	<i>1.286,6</i>	<i>1.023,7</i>	<i>418,6</i>	<i>416,1</i>	<i>262,9</i>	<i>605,1</i>	<i>418,6</i>
Rett. di valore su immobiliz.ni immat.li e materiali	-406,2	-249,3	-157,7	-73,7	-156,9	-91,6	-84,1	-73,7
Ammortamento differenze positive di consolidamento e di patrimonio netto	-88,5	-63,9	-42,6	-20,6	-24,6	-21,3	-22,0	-20,6
Accantonamenti per rischi e oneri	-42,4	-26,9	-17,7	-1,3	-15,5	-9,2	-16,4	-1,3
Rettifiche nette di valore su crediti	-438,0	-255,2	-163,0	-58,0	-182,8	-92,2	-105,0	-58,0
Accantonamenti ai fondi rischi su crediti	-90,0	-21,6	-15,3	-11,0	-68,4	-6,4	-4,2	-11,0
Rettifiche di valore su immob.ni finanziarie	-27,6	-19,0	-16,3	-8,7	-8,6	-2,7	-7,6	-8,7
Utile attività ordinarie	750,1	654,0	649,0	344,4	96,1	5,1	304,5	344,4
Proventi ed oneri straordinari	53,3	46,3	25,1	9,5	7,1	21,2	15,6	9,5
Variazione fondo rischi bancari generali	85,0	0,0	0,0	0,0	85,0	0,0	0,0	0,0
Imposte sul reddito	-216,6	-321,9	-314,9	-166,1	105,3	-6,9	-148,8	-166,1
Utile netto complessivo	671,9	378,4	359,1	187,8	293,4	19,4	171,3	187,8
Utile (perdita) di periodo di pertinenza di terzi	-90,0	-67,7	-52,7	-31,7	-22,4	-15,0	-21,0	-31,7
Utile netto d'esercizio	581,8	310,8	306,4	156,1	271,1	4,4	150,3	156,1

(*) i dati dei primi tre trimestri del 2002 sono stati depurati dei valori pro rata temporis relativi alla Cassa di Risparmio di Prato e alla Cassa di San Miniato, cedute nel quarto trimestre.

GRUPPO MPS

■ VALORI ECONOMICI, PATRIMONIALI E PRINCIPALI INDICATORI GESTIONALI

	31/12/02	31/12/01 ricostruito	Var.%
• VALORI ECONOMICI (in milioni di euro)			
Margine di intermediazione	4.751,2	5.003,9	-5,1
Margine di intermediazione escluso Profitti (perdite) da op.ni finanziarie	4.611,2	4.624,8	-0,3
Risultato lordo di gestione	1.842,8	2.176,7	-15,3
Risultato lordo di gestione escluso Profitti (perdite) da op.ni finanziarie	1.702,7	1.797,5	-5,3
Utile netto d'esercizio	581,8	618,8	-6,0
Utile netto rettificato per l'amm.to delle differenze positive di consolidamento e di patrimonio netto	670,3	701,4	-4,4
• VALORI PATRIMONIALI ED OPERATIVI (in milioni di euro)			
	31/12/02	31/12/01	Var.%
Raccolta Complessiva	172.505	168.498	2,4
Raccolta Diretta - comprese obbligazioni subordinate	80.531	76.846	4,8
Raccolta Indiretta	91.974	91.652	0,4
<i>di cui Risparmio Gestito</i>	<i>37.035</i>	<i>38.328</i>	<i>-3,4</i>
<i>di cui Risparmio Amministrato</i>	<i>54.939</i>	<i>53.324</i>	<i>3,0</i>
Crediti verso Clientela	68.472	63.038	8,6
Patrimonio netto di Gruppo	5.550	5.767	-3,8
• INDICI DI QUALITA' DEL CREDITO (%)			
	31/12/02	31/12/01	
Crediti in sofferenza netti/Crediti verso clientela	1,5	1,2	
Incagli netti/Crediti verso Clientela	1,7	1,5	
• INDICI DI REDDITIVITA' (%)			
	31/12/02	31/12/01	
Margine da servizi/Margine di interm.ne	50,6	56,0	
Cost/Income ratio (senza ammortamenti)	61,2	56,5	
Cost/Income ratio (con ammortamenti)	69,8	62,1	
Cost/Income ratio (con ammortamenti) (°)	67,6	59,9	
R.O.E. adjusted	14,3	15,8	
R.O.E. (*)	12,1	13,4	
(°) escluso comparto "Riscossione Tributi"			
(*) il patrimonio è al netto della rivalutazione degli immobili effettuata al 31/12/00 e tiene conto della diminuzione della riserva di rivalutazione conseguente alla cessione della quota San Paolo IMI.			
• COEFFICIENTI PATRIMONIALI (%)			
	31/12/02	31/12/01	
Coefficiente di solvibilità	8,79	8,53	
Tier 1 ratio	6,05	5,77	
• INFORMAZIONI SUL TITOLO AZIONARIO BMPS			
	31/12/02	31/12/01	
Numero azioni ordinarie in circolazione	2.607.791.591	2.598.557.169	
Numero azioni di risparmio in circolazione	9.432.170	9.432.170	
Quotazione per az.ordinaria :			
media	2,87	3,52	
minima	1,73	2,41	
massima	3,88	4,72	
• STRUTTURA OPERATIVA (°)			
	31/12/02	31/12/01	Var. ass.
N. dipendenti attività bancaria - dato puntuale	24.872	24.953	-81
N. dipendenti complessivi - dato puntuale	27.517	27.632	-115
Numero Filiali Italia (*)	1.827	1.787	40
Numero Filiali Estero, Uff.di Rappr. Estero	37	43	-6
Banca Telematica : connessioni clientela	1.203.083	964.952	238.131

(°) i valori al 31/12/01 sono stati ricostruiti.

(*) dati comprensivi dei presidi specialistici MPS Merchant e MPS Banca Verde

LO SVILUPPO DELL'OPERATIVITA'

Nel corso del 2002, l'incertezza che aveva caratterizzato gli ultimi mesi dell'esercizio precedente, connessa al rallentamento della dinamica congiunturale, alla profonda crisi dei mercati azionari nonché alle crescenti tensioni di tipo geopolitico, ha continuato ad interessare lo scenario di riferimento determinando un ulteriore peggioramento del clima di fiducia delle famiglie e delle imprese. Il contesto operativo è stato pertanto caratterizzato da una crescente disaffezione da parte della clientela verso investimenti dai "pay-off" anche minimamente incerti; nella seconda parte dell'esercizio, forti segnali di criticità sono pervenuti anche dal mondo imprenditoriale e la rinnovata turbolenza dei mercati azionari, unita al consistente ribasso dei tassi su tutte le scadenze, hanno ulteriormente inciso sui livelli commissionali e sugli spread creditizi. In tale ambito il Gruppo MPS ha comunque portato avanti importanti operazioni di ristrutturazione societaria in attuazione degli indirizzi del Piano Industriale di Gruppo: significativi interventi sono stati realizzati con riferimento all'attività commerciale, dove il processo di specializzazione e di conseguente evoluzione dei modelli di servizio ha raggiunto notevoli risultati, con ulteriori ottimizzazioni dei processi di filiera.

Sotto il profilo operativo e gestionale il Gruppo MPS ha conseguito risultati apprezzabili, coniugando lo sviluppo del patrimonio clienti e delle masse fiduciarie con un'attenzione crescente al contenimento dei costi operativi e degli assorbimenti patrimoniali. In tale ambito, assumono particolare rilevanza:

- la crescita del numero dei clienti del Gruppo (circa 110.000 unità) e della raccolta complessiva da clientela (+2,4%);
- Il consistente rallentamento della dinamica delle "altre spese" amministrative (+1,0%) rispetto al 2001 (+12,8%);
- Il miglioramento dei coefficienti patrimoniali, con il tier 1 ratio salito al 6,05%;
- I positivi flussi di collocamento dei prodotti di gruppo, con una politica commerciale concentrata su strumenti ad elevato "embedded value" e la sempre sostenuta crescita delle componenti "tradizionali" dell'intermediazione creditizia (margine d'interesse e "commissioni lineari");

Di seguito si espongono i risultati di maggior rilievo, conseguiti nell'ambito di una gestione sempre più focalizzata sulla centralità del Cliente (gestione attiva dei rapporti, qualità del servizio, coerenza bisogni/prodotti/canali), in un'ottica di segmentazione dell'offerta e di crescente personalizzazione dei servizi.

■ GLI AGGREGATI PATRIMONIALI

In coerenza con le linee di fondo definite in sede di programmazione per l'esercizio, la politica commerciale del Gruppo è riuscita a coniugare il presidio delle relazioni con la clientela (tradottosi in un'apprezzabile crescita dell'embedded value insito nello sviluppo del patrimonio clienti e della raccolta complessiva), con l'implementazione di importanti interventi di carattere organizzativo e commerciale (cfr. sezione I risultati per Area di Business).

■ LA RACCOLTA DEL RISPARMIO

Nell'ambito dell'attività di raccolta del risparmio, le reti commerciali hanno realizzato risultati di rilievo sfruttando al meglio l'efficacia di una pianificazione commerciale flessibile, la quale ha permesso di conseguire volumi di collocamento che, ad eccezione del terzo trimestre, sono stati sempre sostenuti ed evidenziano la seguente ripartizione:

■ Collocamento Prodotti di Gruppo (comprensivi dei valori di CRP e CRSM)

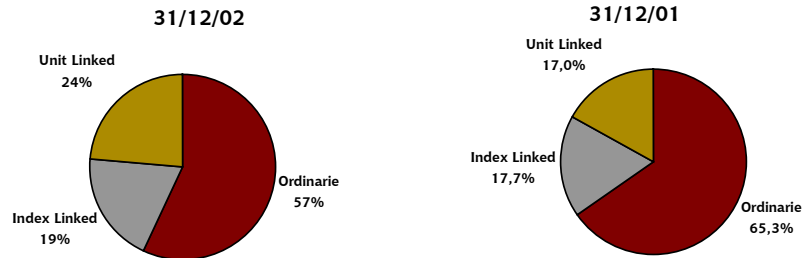
<i>in milioni di euro</i>	31/12/02	31/12/01
Fondi Comuni/Sicav	-1.006	739
Polizze Vita ^(°) - di cui:	4.288	3.104
Ordinarie	2.446	2.027
Index Linked	829	549
Unit Linked	1.013	528
Prodotti finanziari innovativi	3.226	4.740

(°) il totale comprende il flusso collocato tramite i prodotti finanziari innovativi

- 4.288 milioni di euro di premi assicurativi emessi (circa 40% in più del 2001), di cui 4.078 attraverso collocamenti diretti che hanno visto crescere il peso delle polizze Index (19%) e Unit Linked (24%) rispetto ai prodotti tradizionali (57%). **La quota di mercato sui flussi del sistema "bancassurance e poste" è salita (sulla base dei dati preliminari IAMA) al 13,3% circa rispetto all'11,5% del 31/12/01.**

La Bancassurance

(composizione dei premi emessi)



- 3.226 milioni di euro di prodotti finanziari innovativi, in relazione ai quali sono state privilegiate soluzioni a capitale garantito e a breve scadenza;
- deflussi sui Fondi Comuni/Sicav per -1.006 milioni di euro (di cui -587 milioni di euro da clientela diretta), in un contesto settoriale particolarmente difficile e caratterizzato da disinvestimenti netti a livello di Sistema pari a 6,6 miliardi di euro. **La quota di mercato sullo stock si è attestata al 4,1%.**

Per effetto di tali dinamiche, la consistenza del **risparmio gestito** si posiziona al 31/12/02 a 37.035 milioni di euro, con una flessione del 3,4% sul 31/12/01 dovuta, principalmente, al forte deprezzamento degli stock.

All'interno del comparto si registrano le seguenti dinamiche:

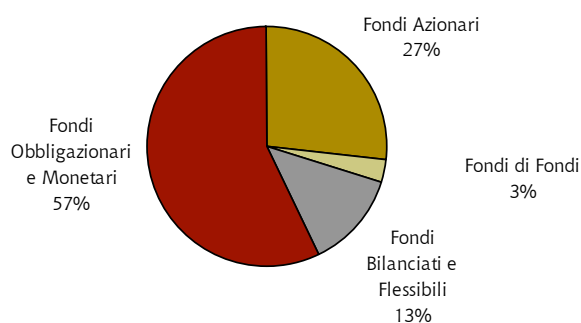
○ Fondi comuni

Il patrimonio dei Fondi Comuni raggiunge a fine anno un valore pari a 13.058 milioni di euro (-15,8% rispetto all'anno precedente), subendo in maniera più accentuata le performance negative dei mercati azionari (-26% la variazione annua del Mib30) e il riposizionamento della clientela, anche all'interno del comparto, su forme di investimento a basso profilo di rischio.

Il grafico riporta la composizione globale del patrimonio dei fondi comuni di investimento collocati dal Gruppo. Si conferma il trend del 2001 con un peso predominante dei fondi obbligazionari e monetari che passano al 57% (47% al 31/12/01, 51% al 30/06/02) a scapito degli azionari e dei fondi bilanciati/flessibili.

I Fondi comuni

Composizione del patrimonio gestito per tipologia al 31.12.02



Di seguito si evidenzia la ripartizione per singolo fondo, del patrimonio complessivo detenuto da MP Asset Management Sgr (comprensivo anche delle quote inserite nelle GPM):

I Fondi Comuni del Gruppo MPS al 31.12.02

Composizione del patrimonio gestito per singolo fondo - importi in milioni di euro

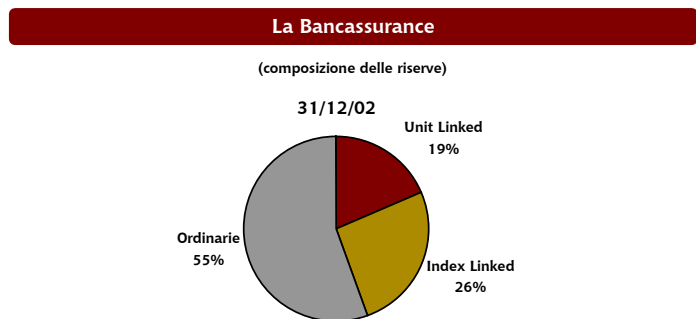
Fondi	Patrimonio	Inc. %	Fondi	Patrimonio	Inc. %
Ducato Geo Paesi Emergenti	139	2,8	Ducato Fix Alto Potenziale	88	0,8
Ducato Geo America	554	11,1	Ducato Fix Convertibili	14	0,1
Ducato Geo America Blue Chips	21	0,4	Ducato Fix Dollaro	462	4,4
Ducato Geo America Crescita	10	0,2	Ducato Fix Emergenti	220	2,1
Ducato Geo America Latina	4	0,1	Ducato Fix Euro Bt	441	4,2
Ducato Geo America Small Caps	15	0,3	Ducato Fix Euro mt	2.014	19,1
Ducato Geo America Valore	17	0,3	Ducato Fix Euro TV	1.449	13,7
Ducato Geo Asia	147	2,9	Ducato Fix Globale	463	4,4
Ducato Geo Europa	2.125	42,7	Ducato Fix Imprese	4	0,0
Ducato Geo Europa Alto Potenziale	57	1,1	Ducato Fix Liquidità	271	2,6
Ducato Geo Europa Blue Chips	28	0,6	Ducato Fix Monetario	4.711	44,7
Ducato Geo Europa Crescita	14	0,3	Ducato Fix Rendita	341	3,2
Ducato Geo Europa Est	7	0,1	Ducato Fix Yen	71	0,7
Ducato Geo Europa Small Caps	8	0,2			
Ducato Geo Europa Valore	22	0,4	Tot. Obbligazionari e Monetari	10.547	100,0
Ducato Geo Giappone	277	5,6	Ducato Mix 25	718	30,2
Ducato Geo Globale	306	6,1	Ducato Mix 50	875	36,7
Ducato Geo Globale Crescita	12	0,2	Ducato Mix 75	336	14,1
Ducato Geo Globale Selezione	143	2,9	Ducato Flex 30	67	2,8
Ducato Geo Globale Small Caps	30	0,6	Ducato Flex 60	36	1,5
Ducato Geo Globale Valore	13	0,3	Ducato Flex 100	340	14,3
Ducato Geo Italia	599	12,0	Ducato Etico Civita	10	0,4
Ducato Geo Tendenza	186	3,7			
Ducato Set Consumi a	18	0,4	Tot. Bilanciati e Flessibili	2.382	100,0
Ducato Set Consumi B	15	0,3	Portfolio Capital Plus	24	4,5
Ducato Set Energia	3	0,1	Portfolio Commodity	5	1,0
Ducato Set Farmaceutico	13	0,3	Portfolio Equity 30	79	15,1
Ducato Set. Finanza	56	1,1	Portfolio Equity 50	47	9,0
Ducato Set Immobiliare	40	0,8	Portfolio Equity 70	26	4,9
Ducato Set Industria	15	0,3	Portfolio Global Bond	108	20,7
Ducato Set Materie Prime	8	0,2	Portfolio Global Equity	113	21,6
Ducato Set Servizi	6	0,1	Portfolio High Tech	12	2,2
Ducato Set tecnologia	45	0,9	Portfolio Mega Trends	25	4,7
Ducato Set Telecomunicazioni	7	0,1	Portfolio Small Caps	6	1,2
Ducato Etico Globale	19	0,4	Portfolio Strategy	80	15,2
Tot. Azionari	4.980	100,0			
			Tot. Fondi di Fondi	525	100,0
			TOTALE FONDI	18.433	

- Gestioni Patrimoniali

La loro consistenza scende a 11.151 milioni di euro (-12,5% circa rispetto al 31/12/01) evidenziando però, nel II° semestre, una dinamica più favorevole che ha consentito agli stock di posizionarsi sugli stessi livelli di giugno.

- Bancassurance

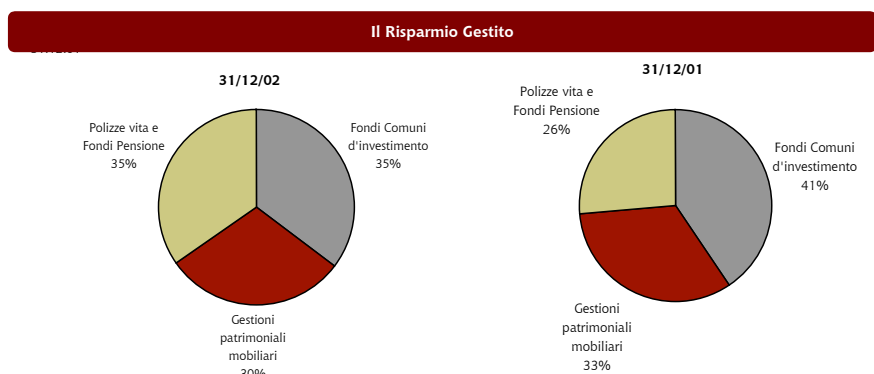
Lo stock delle riserve tecniche delle “polizze vita” per il Gruppo (12.641 milioni di euro) segna un incremento su base annua di profilo elevato (+27,2%). Determinante l’apporto delle polizze tradizionali (pari al 55% delle riserve complessive), che hanno beneficiato dell’ampliamento della gamma di offerta e della preferenza della Clientela per forme di risparmio a minor grado di rischio.



- Fondi Pensione

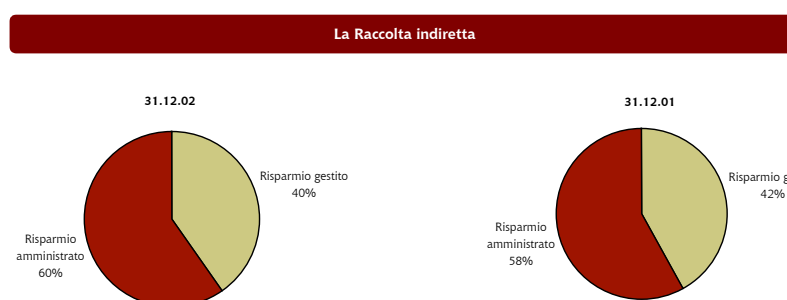
Apporto ancora limitato sul piano dei volumi (stock circa 185 milioni di euro), ma in costante crescita. Le potenzialità prospettiche si esprimono soprattutto attraverso la base operativa, che supera 62.000 iscritti, con una quota di mercato attorno al 17%.

Conseguentemente, all’interno del risparmio gestito cresce di circa 9 punti rispetto al 2001 l’incidenza percentuale della componente “polizze vita e fondi pensione” (3 punti rispetto a giugno 2002).



Per quanto riguarda il **risparmio amministrato** (consistenza complessiva pari a 54.939 milioni di euro) si registra - malgrado la più volte richiamata penalizzazione connessa alla negativa performance dei mercati azionari - una crescita del 3,0% sostenuta dai consistenti flussi di collocamento dei prodotti finanziari innovativi.

Per effetto di tali dinamiche, **la raccolta indiretta** (pari al 31/12/2002 a 91.974 milioni di euro) si pone in sostanziale stabilità rispetto all'anno precedente (+0,4%), confermandosi sui valori di settembre 2002. Cala, seppur marginalmente, l'incidenza del risparmio gestito sulla raccolta indiretta (al 40,4% rispetto al 40,7% del giugno 2002 e al 41,8% di dicembre 2002).



Con riferimento alla **raccolta diretta** (che si attesta al 31/12/02 a 80.531 milioni di euro, per una **quota di mercato domestico pari al 6,7%**), si evidenzia una crescita del 4,8%, con uno sviluppo incentrato principalmente sugli strumenti a vista (conti correnti +4,8% e pronti a termine +19,2%) e sulla componente obbligazionaria (+16,3%), che riflette le scelte della clientela la quale, a fronte dell'incertezza sull'evoluzione dei mercati, ha preferito forme prontamente liquidabili e a basso rischio.

■ **RACCOLTA DIRETTA DA CLIENTELA** (in milioni di euro)

	31/12/02	Var. % su a.p.	Incid. %	
			31/12/02	31/12/01
Depositi a risparmio	4.130	-2,4	5,1	5,5
Conti correnti	37.028	4,8	46,0	46,0
Certificati di deposito	6.316	-24,1	7,8	10,8
Operazioni pronti contro termine	7.833	19,2	9,7	8,6
Obbligazioni	20.588	16,3	25,6	23,0
Altre partite	1.359	-16,7	1,7	2,1
Sub Totale	77.254	4,7	95,9	96,0
Passività subordinate	3.276	7,6	4,1	4,0
Totale	80.531	4,8	100,0	100,0

- La ripartizione per settore di attività

Con riferimento all'aggregato depositi, la tavola che segue evidenzia la crescita dell'incidenza del settore delle famiglie (consumatrici e produttrici) passata al 69,2% (dal 67,9 % al 31/12/01) a scapito delle imprese non finanziarie scese al 18,2%.

■ **Depositi da Clientela ordinaria residente delle dipendenze Italia**

Distribuzione per settore economico di appartenenza della Clientela - in milioni di euro

Settori	31/12/02	Var. %	Incid. %	
		su a.p.	31/12/02	31/12/01
P.A. e Impr. finanz. e assic.	5.015	4,9	12,6	12,3
Imprese non finanziarie	7.226	-6,1	18,2	19,8
Famiglie produttrici	2.574	-1,9	6,5	6,8
Famiglie Consumatrici (*)	24.912	5,0	62,7	61,1
Totale	39.726	2,3	100,0	100,0

(*) Comprende anche le istituzioni sociali private e le unità non classificabili.

● La ripartizione territoriale

Nella ripartizione territoriale relativa ai soli “depositi” (c/c + d.r. + c.d.) delle filiali italiane, si conferma l’elevata contribuzione dell’Italia Centrale (48,9%) seguita dal Nord (26,3%):

■ **Depositi da Clientela ordinaria residente delle dipendenze Italia**

Distribuzione per area di residenza della clientela - in milioni di euro

Aree	31/12/02	Var. %	Incid. %	
		su a.p.	31/12/02	31/12/01
Italia settentrionale	10.463	10,8	26,3	24,3
Italia centrale	19.442	-0,8	48,9	50,5
Italia meridionale e insulare	9.821	0,5	24,7	25,2
Totale	39.726	2,3	100,0	100,0

Per effetto dei suddetti trend e malgrado le più volte richiamate difficoltà del contesto congiunturale, la “raccolta complessiva” da Clientela – che si conferma aggregato centrale nell’ambito delle politiche commerciali del Gruppo - presenta un significativo aumento del 2,4% su base annua ed un flusso aggiuntivo di oltre 2.500 milioni di euro in rapporto al 30/09/2002.

■ **RACCOLTA COMPLESSIVA DA CLIENTELA (in milioni di euro)**

	31/12/02	Var. %	Incid. %	
		su a.p.	31/12/02	31/12/01
Raccolta diretta da Clientela	80.531	4,8	46,7	45,6
debiti verso Clientela	49.780	5,9	28,9	27,9
debiti rappresentati da titoli	27.475	2,5	15,9	15,9
obbligazioni subordinate	3.276	7,6	1,9	1,8
Raccolta indiretta da Clientela	91.974	0,4	53,3	54,4
risparmio gestito	37.035	-3,4	21,5	22,7
risparmio amministrato	54.939	3,0	31,8	31,6
Totale	172.505	2,4	100,0	100,0

Per quanto riguarda le dinamiche delle reti commerciali, apprezzabile lo sviluppo degli stock di raccolta indiretta per Banca Toscana (+2,1%) e Banca Agricola Mantovana (+3,9%); in lieve flessione Banca Monte dei Paschi (-1,8%), sulla quale ha pesato in misura più consistente delle altre realtà il deprezzamento delle masse allocate in azioni. La raccolta diretta, a sua volta, presenta incrementi di profilo elevato, specie per Banca Agricola Mantovana (+13%) e Banca Toscana (+4,4%), mentre la Capogruppo mostra una dinamica più moderata (+0,4%) a causa della programmata riduzione dei depositi wholesale delle Filiali Estere. All’interno dell’aggregato, continua a mantenersi elevato il trend delle obbligazioni e della componente a vista (conti correnti e PCT). Per effetto di tali andamenti la raccolta complessiva

delle banche commerciali presenta positivi incrementi con le espressioni più accentuate per Banca Agricola Mantovana (+7,3%) e Banca Toscana (+3,1%).

valori in milioni di euro

Banche commerciali	Banca MPS		BANCA TOSCANA		BAM	
	31/12/02 Importo	Var% su a.p.	31/12/02 Importo	Var% su a.p.	31/12/02 Importo	Var% su a.p.
Raccolta clientela complessiva	110.427	-0,8	26.104	3,1	23.750	7,3
	www.mps.it		www.bancatoscana.it		www.bam.it	

■ LA GESTIONE DEL CREDITO

La gestione del credito si è sviluppata nell'ambito degli indirizzi strategici indicati dal Corporate Center, tesi ad assicurare l'omogeneità delle politiche e dei comportamenti operativi (a livello di articolazione territoriale e settoriale), sia in termini di determinazione del merito creditizio, che di definizione del pricing.

In tale ambito, le nuove erogazioni hanno continuato a privilegiare le componenti a medio/lungo termine favorendo, "in una logica di banca di riferimento", la massima integrazione tra reti distributive e "fabbriche di prodotto". Le nuove erogazioni di mutui alla clientela retail e corporate si sono infatti attestate su livelli di assoluto rilievo (circa 5.305 milioni di euro) ed è proseguito lo sviluppo sui volumi di "nuova produzione" dell'attività creditizia specializzata; al contempo la commercializzazione dei nuovi prodotti "corporate" destinati alla gestione dei rischi finanziari e all'investimento secondo modalità innovative, avviata ad inizio anno, ha già raggiunto livelli di rilievo.

■ Credito specializzato e prodotti finanziari per le imprese

in milioni di euro		Consuntivo 2002	Consuntivo 2001
MPS Finance			
	prodotti di investimento	548	
	gestione rischi	1.676	
MPS Merchant			
di cui:	domande presentate	6.621	4.459
	erogazioni	1.545	1.110
MPS Banca Verde			
di cui:	domande presentate	1.403	761
	erogazioni	703	415
MPS Leasing & Factoring			
di cui:	stipulato leasing	1.819	1.434
	turnover factoring	3.711	3.638
Consumit			
di cui:	erogazioni	709	496

Complessivamente, al 31 dicembre 2002 gli impieghi all'economia si sono attestati a 68.472 milioni di euro (**quota di mercato domestico al 6,3%**),

con una crescita dell' 8,6% sull'anno precedente, concentrata soprattutto per lo più nella prima parte dell'esercizio (poco più del 2% la crescita tra giugno e dicembre 2002) a motivo degli indirizzi di contenimento circa gli assorbimenti patrimoniali forniti dal Corporate Center, nonché del peggioramento del quadro congiunturale.

A livello di reti commerciali la dinamica, che si evince dalla seguente tabella, è stata meno sostenuta (anche per effetto delle cartolarizzazioni effettuate in corso d'anno).

valori in milioni di euro

Banche commerciali	Banca MPS		BANCA TOSCANA		BAM	
	31/12/02 Importo	Var% su a.p.	31/12/02 Importo	Var% su a.p.	31/12/02 Importo	Var% su a.p.
Impieghi clientela	36.803	-3,3	11.018	4,5	8.236	9,7
	www.mps.it		www.bancatoscana.it		www.bam.it	

Un contributo più consistente è invece venuto dalle Società del credito specializzato, con crescite tutte superiori al 20%.

valori in milioni di euro

Società prodotto Corporate	MPS Merchant		MPS Banca Verde		Consum.it	
	31/12/02 Importo	Var% su a.p.	31/12/02 Importo	Var% su a.p.	31/12/02 Importo	Var% su a.p.
Impieghi Clientela	4.572	23,4	1.864	30,1	894	52,3
Prestiti erogati nel periodo	1.545	39,2	703	69,4	709	42,9
	www.mpsmerchant.it		www.bancaverde.it		www.consum.it	

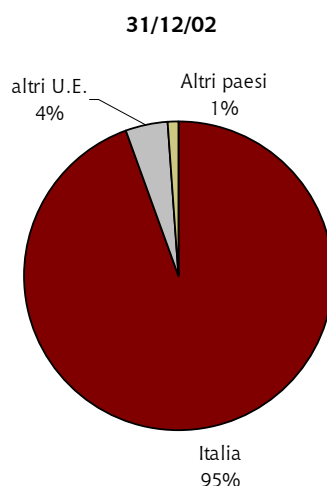
Per quanto riguarda le singole forme tecniche si conferma la crescita dell'incidenza dei mutui (dal 40,6% al 42,2%) e del leasing (salito al 5,2%); per quanto riguarda la crescita delle sofferenze la reale dinamica gestionale si attesta (come spiegato nella Sez. I crediti dubbi) al +8%.

■ IMPIEGHI PER FORME TECNICHE (in milioni di euro)

	31/12/02	Var.% su a.p.	Incid. %	
			31/12/02	31/12/01
Conti correnti	13.024	11,8	19,0	18,5
Finanziamenti per anticipi	5.440	-14,8	7,9	10,1
Sovvenzioni	11.761	-0,5	17,2	18,7
Prestiti personali	1.073	-43,1	1,6	3,0
Mutui	28.875	12,8	42,2	40,6
Locazioni finanziarie	3.543	55,2	5,2	3,6
Altri	3.744	42,4	5,5	4,2
Sofferenze (nette)	1.011	30,0	1,5	1,2
Totale	68.472	8,6	100,0	100,0

- La ripartizione per area geografica.

Gli impieghi verso clientela per area geografica evidenziano un'esposizione in Italia per il 95% e all'interno dell'area U.E per il 99%:



- La ripartizione territoriale

La tavola seguente, pur confermando la prevalenza delle aree di più tradizionale insediamento storico, segnala un processo di ricomposizione e di maggior equilibrio, quale conseguenza dell'espansione della rete distributiva e della dinamica produttiva delle regioni del Nord, il cui peso nelle erogazioni complessive sale dal 33,4% al 35,6%.

■ Impieghi a Clientela ordinaria residente delle dipendenze Italia

Distribuzione per area di residenza della Clientela - in milioni di euro

Aree	31/12/02	Var. % su a.p.	Incid. %	
			31/12/02	31/12/01
Italia settentrionale	21.918	16,0	35,6	33,4
Italia centrale	27.703	4,8	45,0	46,7
Italia meridionale e insulare	11.887	5,9	19,3	19,9
Totale	61.507	8,7	100,0	100,0

- La ripartizione per settore di attività e per branche di attività economica.

Per quanto riguarda la destinazione del credito ai diversi settori economici, si evidenzia il credito alla produzione, che accresce il suo peso sull'aggregato delle dipendenze Italia dal 63,2% al 66,1%.

■ Impieghi a Clientela ordinaria residente delle dipendenze Italia

Distribuzione per settore economico di appartenenza della Clientela - in milioni di euro

Settori	31/12/02	Var. % su a.p.	Incid. %	
			31/12/02	31/12/01
P.A. e Impr. finanz. e assic.	9.612	5,5	15,6	16,1
Credito alla produzione	40.651	13,8	66,1	63,2
-Società non finanziarie	35.727	14,7	58,1	55,1
-Famiglie produttrici	4.923	7,5	8,0	8,1
- artigiane	1.090	8,3	1,8	1,8
- altre famiglie produttrici	3.832	7,2	6,2	6,3
Famiglie consumatrici	10.902	-4,4	17,7	20,2
Altri settori	343	11,3	0,6	0,5
Totale	61.507	8,7	100,0	100,0

In particolare, all'interno di questo settore, la ripartizione per branche di attività economica conferma la tradizionale ampia diversificazione del portafoglio impieghi.

■ Credito alla produzione

Distribuzione per branca di attività economica di appartenenza della Clientela - in milioni di euro

Comparti di attività economica	31/12/02	Var. % su a.p.	Incid. %	
			31/12/02	31/12/01
Agricoltura	2.711	20,2	6,7	6,3
Industria	15.174	14,3	37,3	37,2
Edilizia e opere pubbliche	4.276	13,7	10,5	10,5
Servizi del commercio, recuperi e riparaz.	6.932	8,6	17,1	17,9
Altri servizi	11.558	15,0	28,4	28,1
Totale	40.651	13,8	100,0	100,0

- Il grado di concentrazione

Elemento qualificante della politica creditizia del Gruppo è da sempre la tradizionale diversificazione del portafoglio prestiti, che evidenzia una contenuta concentrazione del rischio, con oltre il 56,4% degli impieghi consolidati di importo inferiore a 2,5 milioni di euro.

■ IMPIEGHI PER SCAGLIONI DI IMPORTO

Crediti per cassa al netto delle sofferenze

Fascia di utilizzo (in migliaia di euro)	% sul totale	
	31/12/02	31/12/01
da 0 a 75	14,0	17,9
da 75 a 250	15,1	14,7
da 250 a 500	7,7	7,4
da 500 a 2.500	19,6	18,5
da 2.500 a 50.000	24,3	22,3
oltre 50.000	19,4	19,2
Totale	100,0	100,0

- La cartolarizzazione dei crediti

Nell'ambito delle iniziative di *capital management del 2002*, le operazioni di cartolarizzazione poste in essere dal Gruppo - di seguito brevemente tratteggiate (per maggiori dettagli cfr. Nota Integrativa) - hanno contribuito a generare liquidità, a ridurre il livello di indebitamento ed a migliorare l'indice di trasformazione delle scadenze ed i ratios patrimoniali:

- Cessione pro-soluto di crediti pecuniari derivanti da prestiti personali in bonis ad un prezzo corrente di complessivi 1.737,69 milioni di euro, da ripartire come segue tra le Banche "originato":

- Banca Monte dei Paschi di Siena: circa 696 milioni di euro;

- Banca Toscana: circa 546 milioni di euro;

- Banca Agricola Mantovana: circa 353 milioni di euro;

- Banca 121: circa 142 milioni di euro.

- Cessione pro-soluto di un portafoglio di mutui residenziali in bonis garantiti da ipoteche di primo grado economico, ad un prezzo corrente di 1.616,07 milioni di euro, da ripartire come segue tra le Banche "originato":

- Banca Monte dei Paschi di Siena: circa 709 milioni di euro;

- Banca Toscana: circa 505 milioni di euro;

- Banca 121: circa 262 milioni di euro;

- Cariprato: circa 140 milioni di euro.

- Cessione da parte di Banca Agricola Mantovana di una parte del portafoglio mutui fondiari "performing" con ipoteca di primo grado su immobili, per un importo di circa 306,6 milioni di euro.

■ LA FINANZA STRUTTURATA E IL MERCHANT BANKING

Nel corso dell'anno si sono completati i processi di strutturazione dei "centri di eccellenza" del Gruppo, MPS Merchant e MPS BancaVerde, nei quali sono state concentrate le attività di finanza strutturata, di advisory, di private equity e di consulenza e assistenza per interventi ambientali e nell'agroindustria.

E' proseguito, altresì, lo sviluppo dell'attività di project financing e di finanziamento agli investimenti strutturali con la finalizzazione di importanti operazioni che hanno interessato diversi settori economici e primari operatori, sia nazionali che esteri, su progetti da realizzarsi in Italia. Tra i principali settori/operazioni su cui si è concentrata l'attività, oltre a quello delle "infrastrutture" (*si veda riquadro*), segnaliamo:

- *Acqua*: financial advisor del partner industriale dell'ATO di Latina;
- *Energia*: organizzazione di operazioni di finanziamento nel comparto idrico (Sistemi di Energia), termico (Ecoenergia, Appia Energy) e da fonti rinnovabili; pianificazione e finanziamento di interventi nel comparto della produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili tra cui 11 parchi eolici (Gamesa – Spagna, Fortore energia -Foggia);
- *Ambiente*: finanziamenti per vari interventi per discariche ed impianti di trattamento (Manduria Ambiente); valutazione e finanziamento di impianto di smaltimento rifiuti con produzione di CDR e suo utilizzo in loco per la produzione di energia elettrica (A.A.M.P.S. – Livorno)
- *Asseverazioni di piani economico finanziari*: è stata ulteriormente sviluppata l'attività che, a norma della Legge Merloni Ter, riguarda le proposte di costruzione e gestione di opere pubbliche.

■ L'ATTIVITA' DI PROJECT FINANCING NEL SETTORE DELLE "INFRASTRUTTURE"

Queste le principali operazioni:

- ◆ strutturazione, organizzazione e finanziamento su basi club deal del complesso "Porto Turistico di Marina di Stabia";
- ◆ strutturazione e finanziamento del "Porto Turistico di Rimini";
- ◆ advisory per lo sviluppo su base project finance del piano industriale di Firenze Parcheggio SpA;
- ◆ financial advisor e arranger per le definizioni di una operazione di finanza strutturata in relazione al piano di investimenti quinquennale della Società Autostrade Ligure Toscana;
- ◆ advisor e arranger per la realizzazione degli outlet store di Fidenza e Castel Romano.

Sempre nel settore della finanza strutturata, sono state finalizzate importanti operazioni di acquisizione finance, tra cui segnaliamo quella relativa a Carapelli SpA che ha visto anche l'intervento nell'equity da parte del Fondo "Ducato Venture".

Nell'ambito dell'attività di private equity, la controllata di MPS Merchant, MPS Venture, ha ottenuto l'iscrizione all'Albo delle SGR tenuto da Banca d'Italia. Nel corso del secondo semestre, la stessa SGR ha ricevuto l'autorizzazione dei regolamenti di gestione dei fondi mobiliari chiusi "MPS Venture I", "Siena Venture" e

"Salento Venture" che, nel corso del primo trimestre 2003, hanno completato i rispettivi programmi di raccolta.

MPS Merchant è intervenuta anche in qualità di advisor dei fondi mobiliari chiusi Centroinvest e Ducato Venture che hanno proseguito con successo la propria attività di investimento. Nel quadro dell'attività di advisory, si segnala l'assistenza prestata sia in processi di privatizzazione (in particolare nel settore

delle farmacie comunali e degli aeroporti), sia nell'ambito della consulenza per operazioni di finanza straordinaria (Provincia di Grosseto; ATAF; Panapesca, ecc.).

■ L'ATTIVITA' DI CONSULENZA NEL SETTORE "AMBIENTE"

Queste alcune delle operazioni:

- ♦ assistenza e tutoraggio per l'ottenimento della registrazione EMAS della Centrale del Latte di Firenze, della Ruffino S.p.A., della Marchesi Frescobaldi e della Soc. Coop Le Chiantigiane";
- ♦ studio per l'individuazione degli strumenti finanziari e tecnici per la realizzazione e gestione di parchi eolici per la produzione di energia da parte di enti locali (Regione Toscana).

Oltre ai principali ambiti/operazioni sui quali si è concentrata l'attività di consulenza ed assistenza all'ambiente (*si veda riquadro*), si è registrata la messa a punto di un'offerta complessiva di assistenza informativa e consulenziale per gli enti locali e le imprese del settore agroindustriale ed agricolo, tra cui si segnalano alcune operazioni di assistenza nella

progettazione finanziaria ed asseveramento anche a favore di consorzi di imprese.

■ L'ATTIVITÀ CON L'ESTERO

L'attività si è indirizzata verso un allargamento ed un miglioramento dell'operatività complessiva del Gruppo nello specifico comparto, attraverso una pianificazione dell'operatività commerciale della rete domestica, della missione strategica della rete estera diretta ed indiretta ed una più intensa opera di sviluppo e collaborazione con i corrispondenti esteri.

□ L'ATTIVITÀ COMMERCIALE

Coerentemente alla gestione dei rischi paese e di controparte (*si veda cap. "La gestione integrata dei rischi"*), anche tutta l'altra attività commerciale che caratterizza il comparto estero è stata orientata al consolidamento di metodi e procedure di gruppo, tese a standardizzare l'operatività corrente, alla creazione di nuovi prodotti e ad individuare risorse da inserire in presidi specialistici, mirati allo sviluppo ed al supporto di progetti di internazionalizzazione delle imprese, con particolare riguardo alla PMI.

L'attività è stata caratterizzata dalla crescente interazione con SACE - sottoscrizione di una nuova convenzione da parte del Gruppo - e dal nuovo accordo con la Banca Europea per lo Sviluppo e la Ricostruzione: iniziative queste che hanno consentito opportunità commerciali con altri paesi emergenti, ampliando la gamma di copertura dei rischi e, di conseguenza, l'offerta alla clientela.

Sulla base di tali accordi e di precedenti in essere, è stato rilasciato il prodotto Exportkey che consente agli esportatori italiani di effettuare trattative commerciali con controparti di paesi a rischio elevato, essendo la Banca MPS disponibile ad accollarsi tale rischio.

Sul lato domestico sono stati sottoscritti accordi quadro in materia di consulenza ed assistenza tecnica al processo di internazionalizzazione delle imprese con Federexport (federazione dei consorzi export), con Confservizi International (confederazione italiane "utilities") e con Toscana Promozioni.

Particolare attenzione è stata prestata allo sviluppo ed integrazione della comunicazione tra la rete estera ed i presidi operativi domestici del Gruppo, al fine di indirizzare le sinergie operative che ne scaturiscono a supporto dell'attività della clientela. In tale contesto rammentiamo che la Capogruppo svolge il ruolo di Banca Agente per 3 linee di "Credito d'Aiuto" – due destinate alla Tunisia ed una all'Algeria – per complessivi euro 87 mln, ruolo che rafforza gli obiettivi di presidio dell'area del Maghreb.

Sul versante dei flussi di regolamento commerciale intermediati dal Gruppo, i dati di fine periodo, sia nel settore merci sia negli altri aggregati per un valore complessivo di "partite correnti" di euro 54,7 mld., evidenziano una variazione positiva rispetto all'esercizio 2001 del 4% ca., andamento in controtendenza rispetto al sistema che mostra valori in flessione.

Anche l'attività di *correspondent banking* è stata interessata nel corso dell'anno, coerentemente con gli obiettivi di *governance* demandati alla struttura di Corporate Center, da un lato alla ricerca e finalizzazione degli accordi di collaborazione con le banche corrispondenti e dall'altro a una incisiva azione di coordinamento e razionalizzazione tra tutte le entità operative del Gruppo.

Al riguardo, a livello di Gruppo, sono stati siglati accordi relativamente ai servizi di clearing per le divise JPY e USD ed è stata conseguita una maggiore presenza del Gruppo all'interno del sistema EBA, che ha consentito di ridurre i costi unitari delle transazioni eseguite. Sempre in tale ottica è stata altresì decisa l'adesione al sistema CLS (Continuos Linked Settlement) per la copertura del rischio di regolamento delle transazioni Forex. A fine esercizio il Gruppo manteneva rapporti di corrispondenza con oltre 2300 banche estere.

□ LA RETE ESTERA DIRETTA

A seguito del processo di riqualificazione della rete in riferimento agli indirizzi organizzativi, di crescita dimensionale ed operativa previsti dal Piano

Industriale, nell'esercizio sono divenuti operativi i *customer desk*. Si tratta di strutture che si affiancano alle filiali ed agli uffici di rappresentanza, che presentano una maggiore caratterizzazione commerciale, funzionale alla nuova *mission* delle filiali estere e alla massima integrazione con la rete domestica del Gruppo.

■ ACCORDI DI COLLABORAZIONE COMMERCIALE CON BANCHE CORRISPONDENTI

Queste le principali iniziative:

- ♦ *area est Europa*: Alpha Bank in Romania, società della quale la Banca MPS detiene una partecipazione minoritaria e proprio personale distaccato, Volksbank in Croazia, Repubblica Ceca, Slovenia e Ungheria e Ludova Bank in Slovacchia;
- ♦ *area Maghreb*: Crédit du Maroc con personale della Banca MPS distaccato a Casablanca, C. I. B. (Commercial International Bank) in Egitto e B.A.D.R. (Banque de l'Agriculture et du Développement Rural) in Algeria;
- ♦ *area Iberica*: gruppo bancario Bancaja con personale della Banca MPS distaccato a Valencia.

Il processo di riqualificazione della presenza all'estero ha determinato la chiusura della filiale di Cayman Islands e dell'ufficio di rappresentanza di Tokyo, orientando il presidio operativo di riferimento sulle filiali che insistono nelle medesime aree.

Il posizionamento attuale delle strutture privilegia specifiche aree geografiche, individuate in logica commerciale e di supporto alla clientela. In tale ottica e a prescindere dal presidio delle più importanti piazze finanziarie di Londra, New York e Francoforte, si è consolidata la presenza nel sud est Asia con le filiali di Hong Kong e di Singapore, che si avvalgono del supporto dei due uffici di rappresentanza di Pechino e Shanghai.

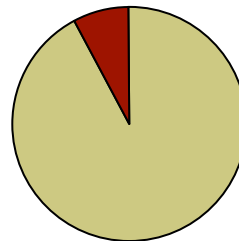
Si è inoltre rafforzata, con l'inizio dell'operatività da parte dell'ufficio di rappresentanza di Algeri, la presenza dell'area Maghreb dove operano già gli uffici di Tunisi ed il Cairo. Di interesse permangono le aree ex CSI, dove è presente l'ufficio di Mosca e sud est Europa, con l'ufficio di Istanbul. Per la consistenza, al 31 dicembre 2002, della rete estera si veda il cap. "I canali distributivi".

■ IL PATRIMONIO CLIENTI

Nel 2002 il patrimonio clienti del Gruppo è aumentato di circa 110.000 unità (+2,5%), attestandosi a fine esercizio a 4.450.400.

Al 31.12.02 la clientela delle sole reti commerciali di Gruppo - circa 4.252.000 - era costituita per l'86,4% da famiglie consumatrici, per il 5,7% da famiglie produttrici, per il 7,7% da clientela Corporate e per il restante 0,2% da Enti Pubblici, Assicurazioni, Finanziarie, Istituti di Credito. L'incidenza di clienti Corporate e Retail è rimasta pressochè invariata rispetto al dato di fine 2001.

**Composizione della clientela
del Gruppo al 31.12.02**

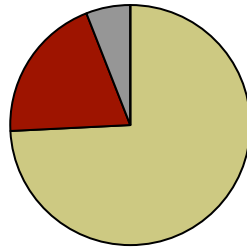


■ Retail 92,1% ■ Corporate 7,9%

Nell'ambito del segmento Retail (limitato alle famiglie consumatrici) la fascia Family (patrimonio inferiore ai 25mila euro) rappresenta oltre il 74% della clientela del Gruppo. E' aumentata di circa un punto percentuale la quota di clientela Upper Affluent (con patrimonio compreso tra i 125.000 e il mezzo milione di euro), mentre è stabile il peso del segmento Lower Affluent (patrimonio compreso tra i 25 mila e i 125mila euro) e di quello Private (patrimonio superiore al mezzo milione di euro).

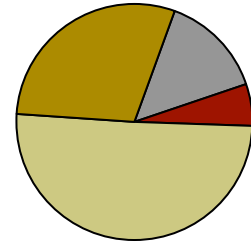
Dal punto di vista geografico, la clientela del segmento Retail si concentra nel Centro Italia con oltre il 50% di clientela. Il restante si distribuisce tra Italia Meridionale (circa il 30%) e Italia Settentrionale (circa il 20%).

**Composizione del segmento
Retail al 31.12.02**



■ Family 74,1% ■ Lower Affluent 19,7%
■ Upper Affluent 6,1% ■ Private 0,1%

**Composizione del segmento Retail
per aree geografiche al 31.12.02**



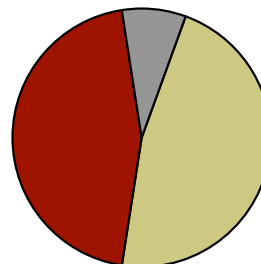
■ Nord Ovest 14,3% ■ Nord Est 5,8%
■ Centro 50,5% ■ Sud 29,4%

Per quanto riguarda la clientela Corporate, il Gruppo Mps ha sviluppato, nel corso del 2002, un'attività focalizzata sulla revisione della struttura organizzativa della Rete Filiali perseguendo "value proposition" differenziate per segmenti di clientela (Small Business, Pmi, Large Corporate, Società Finanziarie e Imprese Assicuratrici, Enti). La clientela Corporate (con esclusione di Large Corporate, Società finanziarie e Enti) viene classificata nei diversi segmenti secondo un criterio rispondente a specifiche condizioni:

- Piccole e Medie Imprese: nel segmento rientrano le aziende con fatturato superiore a 5 milioni di euro e le aziende con fatturato compreso tra 1,5 e 5 milioni di euro con particolari caratteristiche individuabili in base ad un mix di criteri che includono il ramo di attività economica, i bisogni di tipo evoluto e il potenziale;
- Small Business Corporate: comprende le aziende non incluse nel segmento PMI, costituite sotto forma di società di capitale, società regolari di persone e le famiglie produttrici che esprimono bisogni tipici delle imprese;
- Famiglie produttrici (da migrare al settore Retail): include la clientela non assegnata al segmento Small Business Corporate.

Il nuovo modello distributivo è stato oggetto di sperimentazione presso la rete Mps dell'Area Lombardia (cfr. cap. "Innovazione Ricerca e Sviluppo"). Dalle analisi fatte nella fase progettuale e di disegno del nuovo "modello", la clientela Corporate (con esclusione di Large Corporate, Società finanziarie e Enti) delle sole banche commerciali è stimata in circa 500.000 clienti ed è così suddivisa:

**Composizione del segmento
Corporate al 31.12.02**



■ Famiglie produttrici 47%
■ SB Corporate 45%
■ Pmi 8%

I CREDITI VERSO CLIENTELA DI DUBBIA ESIGIBILITA'

La tradizionale politica di prudenza nell'erogazione creditizia, coniugata alla particolare severità nell'individuazione delle anomalie, ha consentito al Gruppo di confermare, malgrado il difficile contesto congiunturale, livelli di eccellenza nella qualità del credito anche per il 2002. L'incidenza dei crediti in sofferenza e ad incaglio si è infatti attestata al 3,2% e il **rapporto sofferenze nette/crediti vs. clientela si è confermato sui livelli di Giugno (1,5%), ben al di sotto del valore di sistema pari al 2,1%. Altrettanto dicasi per il rapporto sofferenze lorde/crediti vs clientela, pari al 2,6% rispetto al 4,5% di Sistema.**

■ CREDITI CLIENTELA SECONDO IL GRADO DI RISCHIO

<i>Categoria di rischio - Valori netti</i>	31/12/02	31/12/01	Inc. %	Inc. %
<i>importi in milioni di euro</i>			31/12/02	31/12/01
Sofferenze	1.011	778	1,5	1,2
Incagli	1.178	935	1,7	1,5
Crediti ristrutturati	56	45	0,1	0,1
Crediti non garantiti verso Paesi a rischio (*)	180	190	0,3	0,3
Totale crediti dubbi	2.426	1.948	3,5	3,1
Impieghi in bonis	66.046	61.090	96,5	96,9
Totale Crediti Clientela	68.472	63.038	100,0	100,0

(*) Include, in conformità con le disposizioni Bankit, e secondo una impostazione maggiormente prudentiale, anche l'esposizione verso i paesi per i quali non sono previsti accantonamenti. L'ammontare complessivo dei dubbi esiti del comparto al 31/12/02 è di 7,9 milioni di euro e di 9,4 milioni di euro per il 2001.

Di seguito si riportano, per le principali realtà del Gruppo, alcuni indici di qualità del credito, dai quali si evince che l'incidenza delle sofferenze sul totale crediti si pone per Banca Toscana addirittura al di sotto dell'1%. Le società prodotto registrano invece dubbi esiti più contenuti a motivo della garanzia reale che assiste gli impieghi da queste erogati.

■ CREDITI DUBBI PER BUSINESS UNIT

<i>Categoria di rischio - Valori netti al 31/12/02</i>	BMPS	BT	BAM	MPS Merchant	MPS Banca Verde
<i>importi in milioni di euro</i>					
Sofferenze	528	72	147	180	46
Inc. % su Crediti Clientela	1,4%	0,7%	1,8%	3,9%	2,4%
% copertura dubbi esiti/sofferenze lorde	40,0%	46,6%	52,5%	19,3%	18,9%
Incagli	698	240	105	64	28
Inc. % su Crediti Clientela	1,9%	2,2%	1,3%	1,4%	1,5%
% copertura dubbi esiti/incagli lordi	24,0%	17,8%	21,6%	10,2%	3,8%

Al 31 dicembre 2002, lo stock delle sofferenze nette in linea capitale ha raggiunto 1.011 milioni di euro, contro 778 milioni di euro del 31/12/01, scontando flussi di contenzioso in lieve crescita. Peraltro, l'incremento percentuale dello stock (+30,0%) è stato concentrato soprattutto nella prima parte dell'anno: infatti, rispetto al dato di giugno 2002, la crescita si attesta al +4,4%.

La dinamica "gestionale" delle sofferenze lorde (che considera nella base 2001 anche lo stock cartolarizzato) conferma la crescita su base annua vicina all'8%.

■ CREDITI CLIENTELA IN SOFFERENZA

<i>importi in milioni di euro</i>	31/12/02	31/12/01	Var. %
Valore contabile in linea capitale	1.624	1.217	33,4
Dubbi esiti	631	460	37,3
Sub totale valore netto in linea capitale	993	757	31,1
Interessi di mora	219	201	8,8
Dubbi esiti interessi di mora	200	180	11,1
Sub totale interessi di mora rettificati (*)	19	21	-11,3
Totale Valore Netto	1.011	778	30,0

(*) Interessi moratori considerati recuperabili da alcune Controllate

Il seguente schema illustra la natura delle variazioni avvenute nell'anno:

■ DINAMICA DEI CREDITI CLIENTELA IN SOFFERENZA

compresi interessi di mora - importi in milioni di euro

Causali/categorie	Valore lordo	Dubbi esiti	Valore netto
Esposizione iniziale al 31.12.2001	1.418,1	639,9	778,2
Variazioni in aumento:	914,7	495,7	418,9
Ingressi da credito in bonis	368,9		
Trasferimenti da altre categorie di crediti dubbi e altre variazioni in aumento	492,9		
Interessi di mora	52,8		
Variazioni in diminuzione:	489,9	304,2	185,7
Uscite verso crediti in bonis	3,4		
Cancellazioni	184,6		
Incassi	213,1		
Trasferimenti da altre categorie di crediti dubbi e altre variazioni in diminuzione	88,8		
Esposizione finale al 31.12.2002	1.842,8	831,4	1.011,4

L'incidenza dei dubbi esiti sulle sofferenze lorde sale al 45,1% (rispetto al 43% di giugno) e raggiunge circa il 55% includendo anche le perdite direttamente riferite a conto economico negli esercizi precedenti. Inoltre, in relazione ad uno scenario ancora connotato da un notevole grado di incertezza, il Gruppo ha ulteriormente rafforzato il presidio sul rischio creditizio confermando una copertura pari allo 0,89% del portafoglio in bonis.

IL PORTAFOGLIO TITOLI E LA TESORERIA

Il 2002 si è rivelato un anno di crisi per l'economia mondiale; lo spettro della recessione ha colpito gran parte dei principali Paesi industriali ed al peggioramento del ciclo economico congiunturale hanno pure contribuito le crescenti tensioni politiche in parte responsabili del brusco calo dell'attività economica americana e motivo di un'accentuata volatilità sui mercati finanziari internazionali (-34,5% il calo dell'Indice Eurostoxx). In tale contesto, le attività di Finanza Proprietaria sono state impostate ad un atteggiamento particolarmente prudentiale, secondo quanto descritto in maggiore dettaglio nella medesima Sezione del Bilancio Individuale.

■ IL PORTAFOGLIO TITOLI

Al 31/12/2002 la consistenza del portafoglio titoli di proprietà del Gruppo si attestava a 16.911 milioni di euro, in aumento di 1.419 milioni di euro rispetto al 31/12/2001, ma in calo di oltre 2.500 milioni di euro rispetto al giugno 2002.

Questa la dinamica relativa ai due comparti in cui è suddiviso l'aggregato:

■ PORTAFOGLIO TITOLI DI PROPRIETA' (milioni di euro)

	31/12/02	31/12/01
Totale Titoli in portafoglio	16.911	15.492
di cui		
immobilizzati	4.453	4.310
non immobilizzati	12.458	11.181

- **Il portafoglio immobilizzato** si presenta sostanzialmente stabile sui livelli del 31/12/2001.
- **Il portafoglio non immobilizzato** mostra un incremento rispetto all'anno precedente per 1.277 milioni di euro. La dinamica rispetto al 30/06/02 evidenzia invece una sensibile riduzione (-2.400 milioni di euro ca.) dovuta alla scadenza di operazioni di natura temporanea per circa 1.700 milioni di euro, nonché allo smobilizzo di parte del portafoglio in un'ottica di contenimento del rischio.

Questa la ripartizione al 31 dicembre 2002 del portafoglio titoli per macro tipologia di investimento:

■ PORTAFOGLIO TITOLI DI PROPRIETA' (milioni di euro)

	31/12/02	31/12/01
Titoli di Stato	542	1.183
Obbligazioni e altri titoli a reddito fisso	15.455	12.797
Azioni, quote e altri titoli a reddito variabile	914	1.511
Totale	16.911	15.492

La crescita ha riguardato soprattutto la componente obbligazionaria (+2.200 milioni di euro); la componente azionaria mostra invece un calo (circa 600 milioni di euro) da ricondursi anche al trasferimento al conto partecipazioni dei pacchetti azionari, detenuti a titolo di trading, di Bam e Banca Toscana.

■ L'ATTIVITA' DI TESORERIA

Nel corso dell'anno 2002, l'attività di Tesoreria è stata caratterizzata da un aumento dei volumi intermediati da parte della Capogruppo, attraverso una gestione dinamica che ha determinato un effetto complessivo di sostanziale riduzione delle posizioni a rischio di liquidità del banking book ed un significativo aumento delle operazioni di trading su derivati di tasso.

Sul versante dei depositi interbancari, in particolare per quanto concerne il mercato telematico E.Mid, la Tesoreria del MPS ha mantenuto posizioni di vertice per tutto l'anno; nelle transazioni in Euro (ranking 2002 = 1°) con un volume di interscambio di 398 miliardi di Euro ed una quota di mercato pari al 4,5% e nell'interbancario in Usd (ranking 2002 = 2°) con un volume pari a 25 miliardi di Euro ed una quota di mercato dell'8 %.

Questa l'evoluzione fatta registrare dai rapporti interbancari:

■ **RAPPORTI INTERBANCARI** (milioni di euro)

	31/12/02	31/12/01
Credito verso Banche	16.027	13.880
Debito verso Banche	20.516	15.106
Posizione netta	-4.489	-1.226

La posizione passiva netta sull'interbancario al 31.12.2002 è aumentata di circa 3.250 milioni di euro rispetto al 2001, diminuendo comunque di circa 4.500 milioni di euro rispetto al 30/06/02 per effetto della sopra richiamata scadenza delle operazioni temporanee in titoli.

LA GESTIONE INTEGRATA DEI RISCHI

■ IL PROCESSO DI RISK MANAGEMENT PRESSO IL GRUPPO BANCARIO MONTE DEI PASCHI DI SIENA

□ PRINCIPI DI BASE E STRUTTURA ORGANIZZATIVA DEL PROCESSO DI RISK MANAGEMENT

Nel corso degli ultimi anni il processo di risk management presso il Gruppo MPS si è progressivamente evoluto, nella logica principalmente di rafforzare i presidi di riferimento ed i meccanismi di controllo.

I principi base che caratterizzano tale processo prevedono una chiara distinzione di ruoli e responsabilità tra le funzioni di controllo di primo, secondo e terzo livello, ovvero tra i controlli di linea, interni alle specifiche funzioni operative, le responsabilità del Servizio Risk Management di Corporate Center ed i controlli di *auditing* interno assegnati all'Area Controlli Interni.

La struttura organizzativa a presidio del processo di risk management di Gruppo individua strutture specifiche e specialistiche con compiti di monitoraggio e controllo.

Al Consiglio di Amministrazione spetta il compito di definire il grado di avversione al rischio complessivo e quindi i limiti operativi di riferimento. Al Collegio Sindacale ed al Comitato per il Controllo Interno spetta invece la responsabilità di valutare il grado di efficienza e di adeguatezza del sistema dei controlli interni, con particolare riguardo al controllo dei rischi.

Alla Direzione Generale spetta il compito di garantire il rispetto delle politiche e delle procedure in materia di rischi. Al Comitato Rischi di Corporate Center, che si riunisce regolarmente con periodicità mensile ed al quale sono conferite funzioni deliberative nei limiti delle deleghe conferite al Direttore Generale e funzioni propositive ai competenti organi, spetta il compito di valutare a livello complessivo e delle singole società del Gruppo il profilo di rischio raggiunto e quindi di consumo di capitale, sia di vigilanza che economico, così come l'andamento degli indicatori di performance rischio-rendimento. Il Comitato predispone le *policies* in materia di risk management da sottoporre al Consiglio di Amministrazione e verifica il complessivo rispetto dei limiti assegnati ai vari livelli di operatività. Garantisce che venga mantenuto nel tempo un processo adeguato di misurazione e monitoraggio dei rischi e riferisce successivamente ad ogni riunione al CdA tramite apposita comunicazione predisposta dal Servizio Risk Management, segreteria del Comitato.

Al Comitato Finanza e Capital Management, costituito nell'ultima parte dell'anno, sono attribuiti compiti in materia di allocazione/riallocazione del capitale a livello di Gruppo e di singola società/area di affari, di definizione di eventuali azioni correttive atte a modificare il profilo di rischio-rendimento a livello di macro-portafogli, di individuazione delle iniziative da adottare per il miglior profilo di rischio-rendimento dell'*Asset & Liability Management*.

All'Area Controlli Interni di Corporate Center spetta il compito di definire le regole inerenti il sistema dei controlli interni e di verificare l'effettiva applicazione e rispetto delle stesse.

■ I RISCHI DI CREDITO

□ IL NUOVO ACCORDO DI BASILEA

Nel corso del 2002 è proseguita l'attività di miglioramento ed affinamento metodologico del Modello di Portafoglio Creditizio di Banca MPS alla luce anche delle importanti novità delineate dal Comitato di Basilea nell'ambito della nuova normativa sull'adeguatezza patrimoniale delle Banche (Basilea II), di prossima emanazione.

Il Nuovo Accordo di Basilea, che a partire dal 2007 sostituirà quello attualmente in vigore, concentra infatti le principali novità nell'area dei rischi creditizi, innovandone sia le modalità di misurazione che gli strumenti per il calcolo degli attivi ponderati. Le "nuove" regole di Basilea II stabiliscono una più diretta relazione tra i rischi che la banca assume nei confronti delle controparti creditrici ed il capitale regolamentare, assumendo le probabilità di default (e quindi i rating) stimate internamente ed esternamente, quale input principale – anche se non l'unico - nella determinazione del patrimonio da detenere. Peculiarità del Nuovo Accordo è la possibilità di scelta, rimessa agli intermediari creditizi, tra un approccio di misurazione "semplificato" ("Standardised Approach") ed uno basato sui "rating interni" ("Internal Rating Based Approach"), a sua volta distinto in una modalità "base" ed in una "avanzata". Quest'ultima modalità – cui ci si attende l'adesione da parte soprattutto dei principali gruppi bancari o comunque di quei soggetti creditizi a maggiore sofisticazione finanziaria – prevede l'utilizzo di dati stimati inerenti sia i tassi di perdita in occasione dell'insolvenza (Loss Given Default) sia dell'esposizione al momento dell'insolvenza (Exposure At Default). I relativi processi di stima, ovviamente, devono rispondere a precisi requisiti qualitativi e quantitativi, oltre ad ottenere un riconoscimento di validità da parte dell'Autorità di Vigilanza.

La normativa suaccennata – la cui emanazione definitiva è attesa per la fine del 2003 – assume connotati particolarmente interessanti, oltre che sotto l'aspetto metodologico e di misurazione, anche in relazione alle componenti organizzative sulle quali essa incide. In particolar modo, l'utilizzo dei sistemi di rating nelle fasi di erogazione, rinnovo e monitoraggio del credito, nei sistemi di pricing, nei meccanismi di delibera rappresenta una condizione non trascurabile per l'adozione dell'approccio IRB. Alle banche viene richiesta un'accurata pianificazione della fase organizzativa onde consentirne un assorbimento operativo e culturale efficace ed efficiente.

I criteri di calcolo del patrimonio di vigilanza, previsti dal Nuovo Accordo, favoriranno una maggiore convergenza tra le misure di capitale regolamentare e gestionale, promuovendo quindi un unico momento di sintesi e di coerenza complessiva e trasversale tra le varie funzioni delle banche.

La Banca MPS, che punta all'utilizzo dell'approccio avanzato basato sui sistemi di rating fin dal 2007, sta conducendo una serie di attività tese a rendere "Basilea II compliant" tutti gli strumenti ed i processi oggi esistenti per la

misurazione del rischio creditizio, sia nell'aspetto metodologico/strumentistico che in quello di tipo organizzativo.

Un'importante opportunità di simulazione dell'impatto patrimoniale connesso a Basilea II è stata fornita dal recente esercizio (QIS III) richiesto dal Comitato di Basilea per tramite di Banca d'Italia ed a cui hanno partecipato le principali banche internazionali. Il Gruppo MPS è stato tra le istituzioni creditizie che hanno valutato gli impatti patrimoniali utilizzando sia l'approccio "Standardised" che quello "IRB" – base ed avanzato – rispetto agli attuali requisiti di capitale regolamentare.

□ EVOLUZIONE DELLE MISURE DI RISCHIO CREDITIZIO

Il rischio creditizio di Banca MPS viene misurato facendo uso del Modello di Portafoglio Creditizio che - per ogni singola posizione – evidenzia le misure di rischio (Perdita Attesa e Capitale Economico) in termini assoluti e relativi, con e senza effetto "diversificazione". Esso viene alimentato 1) dal sistema di rating interno, i cui risultati sono resi opportunamente confrontabili con i rating espressi dalle agenzie esterne mediante l'utilizzo di una "masterscale" di raccordo; 2) dal tasso di severity (LGD), calcolato come percentuale di perdita (in senso "economico") da applicare all'esposizione a rischio di insolvenza; 3) dall'esposizione potenziale al default (EAD), che rappresenta l'impiego che si presume a rischio al momento dell'insolvenza della controparte e che usualmente viene determinato applicando una percentuale (che esprime il livello medio di "tiraggio" degli affidamenti) ai margini non ancora utilizzati risultanti dalle linee di credito concesse. L'intervallo di confidenza è fissato al 99,93%, mentre l'holding period è annuo.

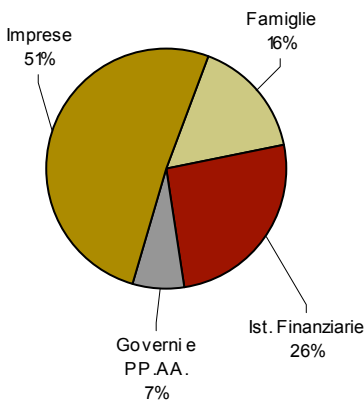
L'esperienza QIS III ha di fatto accelerato l'integrazione con i dati di rischio sulle principali controllate del Gruppo MPS, consentendo così di procedere non solamente alla misurazione degli assorbimenti patrimoniali secondo i nuovi principi di Basilea II, ma altresì di costruire il Modello di Portafoglio Creditizio di Gruppo (di prossimo rilascio), al fine di disporre delle misure di rischio integrate, nonché di verificare l'apporto marginale di rischio per ognuna delle entità considerate.

L'analisi dinamica delle misure di rischio relative inerenti Banca MPS evidenzia una sostanziale stabilità nel corso dell'anno, anche se è da segnalare che nel 2002 alcuni eventi hanno influito sulla composizione complessiva del portafoglio, come ad esempio talune innovazioni in tema di calibrazione delle classi di rating, lo scorporo da BMPS con successiva creazione di MPS Leasing & Factoring e, sul finire dell'anno, l'incorporazione delle esposizioni verso clientela di Banca 121. Le esposizioni a maggior assorbimento si ravvisano ovviamente verso le imprese produttive. Notevole contributo in termini di diversificazione apportano gli impieghi verso banche e verso gli Stati e le Pubbliche Amministrazioni.

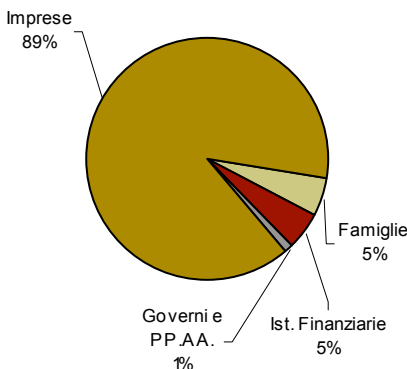
□ IL RISCHIO PAESE

Il perdurare della crisi economico-finanziaria internazionale che, nonostante deboli aspettative di inversione di tendenza, ha caratterizzato l'intero anno 2002 ha accentuato le condizioni di rischio non solo nei paesi emergenti ma anche nelle economie consolidate. La crisi finanziaria argentina ha fatto

Esposizione di Rischio (esclusa operatività intragruppo)
Banca MPS - 31 dicembre 2002



Capitale Economico Gestionale (esclusa operatività intragruppo)
Banca MPS - 31 dicembre 2002



temere per i rischi di contagio sulle economie dell'area di appartenenza ed ha accentuato il clima di instabilità politica della regione. Anche il Sud Est asiatico fa registrare un'alta instabilità economico/politica che si protrae ormai da lungo periodo. I fallimenti di alcune importanti corporates multinazionali ed i mancati ritorni di profitto, specialmente per le aziende "new economy", hanno condizionato anche aree considerate di massima affidabilità.

Sul piano operativo l'attività collegata al monitoraggio del rischio paese ha riguardato sia l'analisi macroeconomica per la redazione della classifica paese che la quantificazione dei plafond finanziari per paese, valore all'interno del quale la Capogruppo e le altre Aziende determinano i rischi di credito da assumere. L'aggiornamento del servizio "studi paese", disponibile sui portali delle banche del Gruppo (per la Capogruppo all'indirizzo <http://www.mps.it>), ha visto le innovazioni della redazione dello studio Italia e dello scenario "paesi emergenti", rivolto alle aziende e agli investitori.

In questo contesto incerto il Gruppo ha ridotto la propria esposizione non garantita verso i Paesi a Rischio; in particolare la Banca MPS (che ricordiamo rappresenta in questa attività oltre il 90% del Gruppo) è passata da un'esposizione per cassa non garantita verso clientela da 192,6 milioni di euro a 182,8 milioni di euro e verso le banche da 287,5 milioni di euro, a 216,6 euro. Nelle tavole che seguono riportiamo un quadro riassuntivo dell'esposizione non garantita verso "paesi a rischio" di Banca MPS. Tali esposizioni, che permangono su livelli complessivamente contenuti ed in riduzione sull'anno precedente, presentano una ripartizione per area geografica e tipologia di controparte (clientela/banche) di seguito evidenziata:

■ ESPOSIZIONE NON GARANTITA VERSO PAESI A RISCHIO - milioni di euro

Aree Geografiche <i>esposizione per cassa</i>	Esposizione lorda			Totale	Dubbi esiti	Esp. netta
	clientela	banche	titoli (*)			
Africa	13	15	0	28	1	27
America Latina	6	10	11	27	11	16
<i>di cui Argentina</i>	<i>0</i>	<i>6</i>	<i>11</i>	<i>17</i>	<i>10</i>	<i>7</i>
<i>di cui Brasile</i>	<i>0</i>	<i>2</i>	<i>0</i>	<i>2</i>	<i>0</i>	<i>2</i>
America Settentrionale	30	5	14	48	7	42
Australasia	120	141	8	269	7	263
Europa Occidentale	10	0		10		10
Europa Orientale e Balcani	1	14	8	22	2	20
Vicino Oriente	3	32		35		35
Totale	183	217	40	440	27	413

(*) inclusi nel portafoglio titoli immobilizzato delle filiali estere

Questa è la classificazione per natura (commerciale/finanziaria/titoli):

■ **ESPOSIZIONE NON GARANTITA VERSO PAESI A RISCHIO** - milioni di euro

Aree Geografiche <i>esposizione per cassa</i>	Esposizione lorda			Totale	Dubbi esiti	Esp. netta
	commerciale	finanziaria	titoli (*)			
Africa	1	27	0	28	1	27
America Latina	2	14	11	27	11	16
<i>di cui Argentina</i>	0	6	11	17	10	7
<i>di cui Brasile</i>	1	0	0	2	0	2
America Settentrionale	0	34	14	48	7	42
Australasia	15	247	8	269	7	263
Europa Occidentale	0	10		10		10
Europa Orientale e Balcani	1	14	8	22	2	20
Vicino Oriente	0	34		35		35
Totale	19	380	40	440	27	413

(*) inclusi nel portafoglio titoli immobilizzato delle filiali estere

Il Gruppo Mps rileva, verso Argentina e Brasile, esposizioni a rischio effettivo modeste, opportunamente svalutate. La tavola che segue espone, in dettaglio, la situazione di Banca Mps:

■ **ESPOSIZIONE NON GARANTITA VERSO ARGENTINA** - milioni di euro

Aree Geografiche <i>esposizione complessiva</i>	Esposizione lorda			Totale	Dubbi esiti	Esp. netta
	clientela	banche	titoli (*)			
Cassa	0	6	11	17,2	10	7
Firma		0,4		0,4	0	0
Totale	0	6,5	11,2	17,6	10	8

■ **ESPOSIZIONE NON GARANTITA VERSO BRASILE** - milioni di euro

Aree Geografiche <i>esposizione complessiva</i>	Esposizione lorda			Totale	dubbi esiti	Esp. netta
	clientela	banche	titoli (*)			
Cassa	0	2	0	2	0	2
Firma		0		0	0	0
Totale	0	2	0	2	0	2

□ RISCHIO CONTROPARTE (CONTROPARTI NON RESIDENTI)

Per quanto concerne i rischi creditizi nei confronti di istituzioni finanziarie, l'analisi di merito è accentrata presso l'Area Affari Internazionali di Corporate Center.

La valutazione economico/finanziaria dei prenditori e la successiva assunzione del rischio di credito da parte della Capogruppo e delle altre aziende è mirata al raggiungimento di obiettivi comuni di sviluppo all'interno del Gruppo, pur tenendo conto delle singole, differenti realtà operative delle strutture estere e domestiche. In quest'ultimo contesto, prioritaria è risultata l'attività rivolta al sostegno delle esportazioni italiane e al processo di internazionalizzazione avviato dalle imprese italiane.

Nell'attività creditizia internazionale si è posta inoltre particolare cura nell'individuare transazioni che, oltre ad essere in linea con le politiche creditizie del Gruppo, comportassero per la nostra rete estera il minor impiego possibile di capitale ed i flussi reddituali più adeguati in rapporto al rischio creditizio assunto ed alle condizioni di mercato.

La valutazione del rischio Paese e del rischio Controparte ed i relativi "internal scoring", (la totalità delle controparti bancarie e finanziarie affidate dispone di un rating interno) elaborati sulla base delle politiche aziendali ed in sintonia ai principi stabiliti dal Comitato di Basilea, costituisce inoltre il presupposto per la coerente valutazione dei prezzi offerti sul mercato e per la loro armonizzazione all'interno del Gruppo al fine del conseguimento di una politica commerciale uniforme ed il raggiungimento di obiettivi comuni di business.

Le accorte politiche di monitoraggio e seguimiento dei rischi insite da sempre nella gestione del sistema di erogazione del credito, hanno altresì consentito al Gruppo MPS, nel suo insieme, di essere marginalmente coinvolto nelle situazioni di default che hanno interessato i paesi dell'America Meridionale in generale e l'Argentina in particolare.

■ RISCHI DI TASSO E DI LIQUIDITÀ INERENTI IL *BANKING BOOK* DI GRUPPO

□ IL RISCHIO DI TASSO

Con il termine Banking Book si individua l'insieme dell'operatività "non di negoziazione" che fa principalmente riferimento, da un lato, all'attività di raccolta e impiego con la clientela effettuata dalla rete delle filiali italiane ed estere e, dall'altro, al funding a breve e medio-lungo termine realizzato per finanziare tale attività, al portafoglio titoli immobilizzato e quindi all'utilizzo di strumenti derivati di macro e micro copertura del rischio utilizzati in tale contesto. In altre parole, sono riconducibili al Banking Book della Banca e del Gruppo quelle poste di stato patrimoniale che, da un punto di vista contabile, contribuiscono alla determinazione del margine d'interesse e necessitano quindi di essere gestite secondo una logica di bilanciamento dei flussi sia in termini di scadenza sia di repricing.

Il rischio di tasso che ne scaturisce, definito come volatilità del margine d'interesse atteso nell'esercizio finanziario in corso ovvero come volatilità del valore economico complessivo, misurato in ambedue i casi tramite modelli di Asset & Liability Management, trova principalmente la propria origine nell'attività tipica di trasformazione delle scadenze, propria della banca di tipo commerciale, tra poste dell'attivo sensibile e poste del passivo sensibile, siano esse a tasso fisso oppure a tasso variabile.

Il processo gestionale inerente il Banking Book prevede che al Comitato Rischi spetti il compito di monitorare l'andamento dei rischi sulla base delle misurazioni predisposte dal Servizio Risk Management di Corporate Center, mentre al Comitato Finanza e Capital Management, costituito nella seconda parte dell'anno, spetti invece il compito di individuare, sulla base delle misurazioni predisposte dal Servizio Risk Management e delle proposte operative del Servizio Capital Management e ALM di Gruppo (Area Finanza), le iniziative da adottare per il miglior profilo di rischio/rendimento dell'Asset & Liability Management.

In corso d'anno è stata portata avanti un'attività di razionalizzazione gestionale dei diversi Banking Book di Gruppo, alla luce della quale l'Area Finanza di Corporate Center, tramite l'operatività della Tesoreria Accentrata, deterrà la responsabilità gestionale di tali aggregati.

Gli obiettivi alla base delle scelte gestionali concernenti il Banking Book mirano, in ottica di cosiddetto "total return", a minimizzare la volatilità del margine d'interesse atteso nell'ambito dell'esercizio finanziario in corso (12 mesi) ovvero a minimizzare la volatilità del valore economico complessivo al variare delle strutture dei tassi.

L'analisi di variazione del valore economico delle attività e passività del *Banking Book*, in funzione degli *shock* inattesi subiti dai fattori di rischio, viene realizzata, tramite l'utilizzo di tecniche di shift sensitivity, determinando le variazioni del valore attuale dei flussi di cassa in scadenza al modificarsi dei tassi d'interesse. Gli *shock* di tasso considerati sono di diverso ammontare e di diversa struttura – deterministici e statistici. Per finalità gestionali viene

applicato uno *shift* deterministico di 25 punti base, scenario peraltro coerente con la volatilità storicamente osservata sui mercati finanziari. Inoltre, in accordo con quanto prescritto nel “secondo pilastro” di Basilea 2 relativamente alla quantificazione del profilo di rischio di tasso del *Banking Book*, sono correntemente condotte analisi per uno *shock* parallelo di 200 punti base, riferito sia al Tier 1 sia al Patrimonio di Vigilanza consolidato.

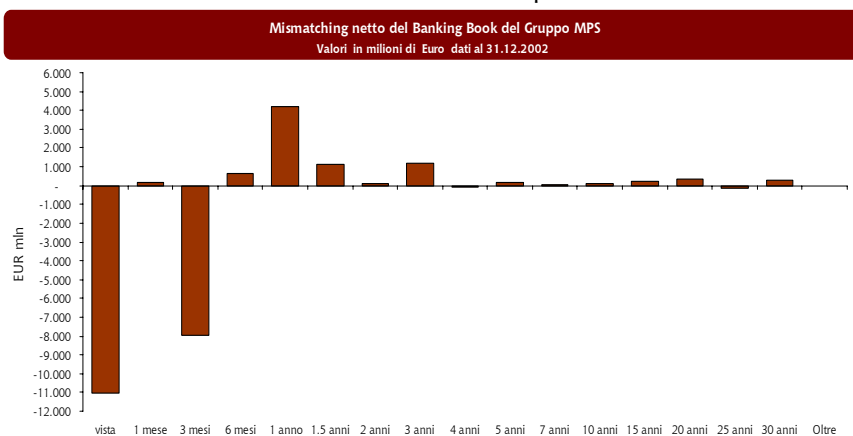
La tabella seguente riporta le misure di rischio al 31.12.2002 del Gruppo MPS proprio con riferimento a quest’ultima analisi.

□ GRUPPO MPS

Indici di Rischiosità per shift di 200 bp	31.12.02	31.12.01
Margine d’interesse a rischio / Margine a consuntivo	3,17%	0,31%
Valore economico a rischio / Tier 1	2,68%	1,08%
Valore economico a rischio / Patrim. di Vigilanza	2,00%	0,79%

I dati mostrano una misura di *sensitivity* complessiva del *Banking Book* di Gruppo a fine 2002 estremamente contenuta, anche se in aumento, rispetto alla soglia indicata dal Comitato di Basilea come identificativa delle banche “*outlier*” (rischio tasso superiore al 20% del patrimonio complessivo di Vigilanza).

Il profilo di *mismatching* netto complessivo del Gruppo al 31.12.2002, suddiviso per scadenze, evidenzia il contenimento dell’esposizione sulle scadenze a più lungo termine.



L’accorpamento delle posizioni nette delle singole banche favorisce tra l’altro l’ottenimento di benefici concreti in termini di “*natural hedging*” a livello consolidato tra le varie posizioni, con conseguente contenimento della *sensitivity* totale.

Le misure di rischio relative a Banca MPS al 31.12.2002, sulla base delle ipotesi di *shock* previste da “secondo pilastro” di Basilea 2 (200bp), evidenziano la rilevanza del mismatching della Capogruppo su quello complessivo di Gruppo e al tempo stesso confermano la gestione sostanzialmente risk neutral dell’aggregato.

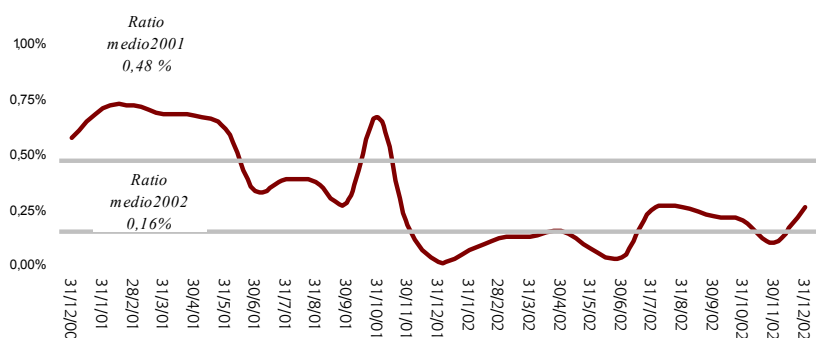
□ BANCA MPS

Indici di Rischiosità per shift di 200 bp	31/12/02	31/12/01
Margine d’interesse a rischio / Margine a consuntivo	3,20%	1,45%
Valore economico a rischio / Tier 1	1,88%	0,15%
Valore economico a rischio / Patrim. di Vigilanza	1,36%	0,10%

Al fine di meglio comprendere i principali eventi gestionali che hanno avuto manifestazione nel corso dell’anno si riporta il grafico seguente che descrive l’andamento della *sensitivity* complessiva della Banca MPS sul Tier I per uno *shock* dei tassi di +25bp.

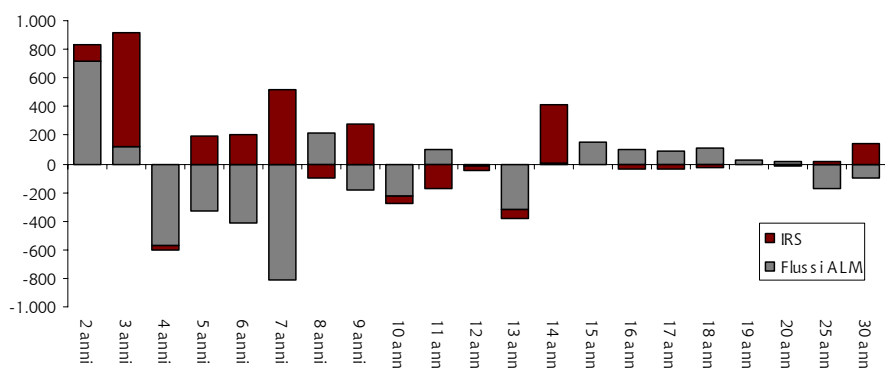
Come evidenziato dal grafico, la *sensitivity* del *Banking Book* risulta in aumento rispetto ai valori registrati ad inizio anno ma comunque su livelli di rischio estremamente contenuti. I principali eventi gestionali che hanno influito sull’andamento della *sensitivity* riguardano, principalmente, l’incorporazione di Banca 121.

Sensitivity del Banking Book della Banca MPS/Tier 1
+25 bp di shift della curva dei tassi



Il grafico che segue evidenzia il profilo di *mismatching* della Banca al 31.12.2002.

Mismatching del Banking Book della Banca MPS
Valori in milioni di Euro dati al 31.12.2002



□ IL RISCHIO DI LIQUIDITÀ

Il monitoraggio del profilo di liquidità strutturale complessivo viene effettuato sulla base della quantificazione degli sbilanci, per data liquidazione, dei flussi di cassa in scadenza principalmente nei primi mesi dell'orizzonte di proiezione.

Particolare attenzione viene rivolta alla pianificazione delle politiche di *funding* a livello di Gruppo, coordinata dall'Area Finanza di Corporate Center, sia per quanto concerne la normale raccolta obbligazionaria sia per quanto riguarda invece l'emissione di passività subordinate, coerentemente con le esigenze di *capital management*. Tale materia viene discussa e deliberata, nell'ambito delle responsabilità attribuite, dal Comitato Finanza e Capital Management.

■ I RISCHI DI MERCATO INERENTI IL PORTAFOGLIO DI NEGOZIAZIONE DI GRUPPO

□ STRUTTURA DEL PORTAFOGLIO, LIMITI OPERATIVI E STRUMENTI PER IL MONITORAGGIO DEI RISCHI DI MERCATO

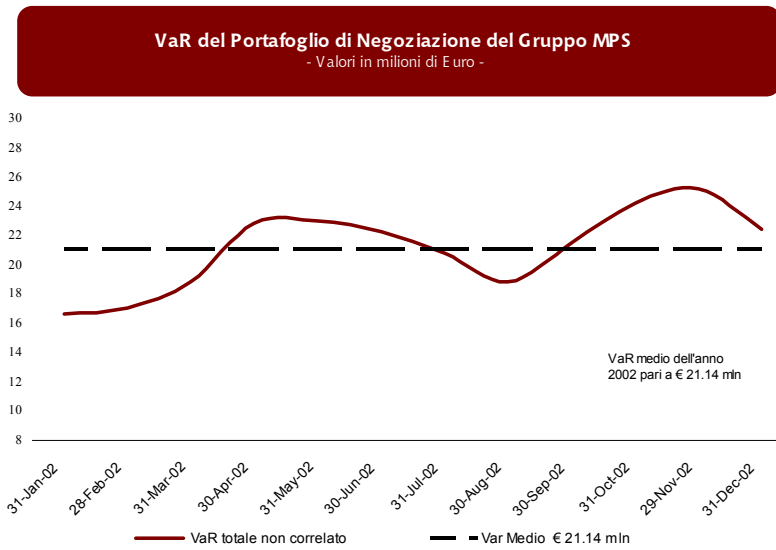
I limiti operativi, sia per la Banca Capogruppo sia per le Banche controllate, vengono espressi in termini di VaR - intervallo di confidenza al 99% e *holding period* di un giorno lavorativo - calcolato con la metodologia della simulazione storica. Per gli stessi livelli di delega sono fissati anche dei limiti di MPA (Massima Perdita Accettabile) su base mensile ed annua, che tengono conto simultaneamente dei risultati economici conseguiti o potenziali (P&L) e della misura di rischio sulle posizioni aperte (VaR).

Sono inoltre condotte regolarmente analisi di scenario (*sensitivity*) in termini di shift sensitivity per spostamenti paralleli delle curve dei tassi e di ipotesi *ad hoc* sulle volatilità per quanto riguarda il rischio prezzo.

Nel corso dell'anno è stata realizzata una razionalizzazione del Portafoglio di Negoziazione del Gruppo BMPS. In particolare sono state definite struttura e modalità di gestione dei Portafogli in Delega delle banche del Gruppo ed, a partire dal secondo semestre dell'anno, se ne è registrato l'avvio operativo. La gestione in delega viene attuata dalla Area Finanza di Corporate Center secondo modalità, obiettivi reddituali e rischi concordati con i diversi Istituti.

□ PROFILO DI RISCHIO DEL PORTAFOGLIO DI NEGOZIAZIONE DI GRUPPO

Durante l'anno 2002 i rischi di mercato del portafoglio di negoziazione del Gruppo hanno manifestato un andamento medio, espresso in termini di VaR non correlato, pari a circa € 21 mln.



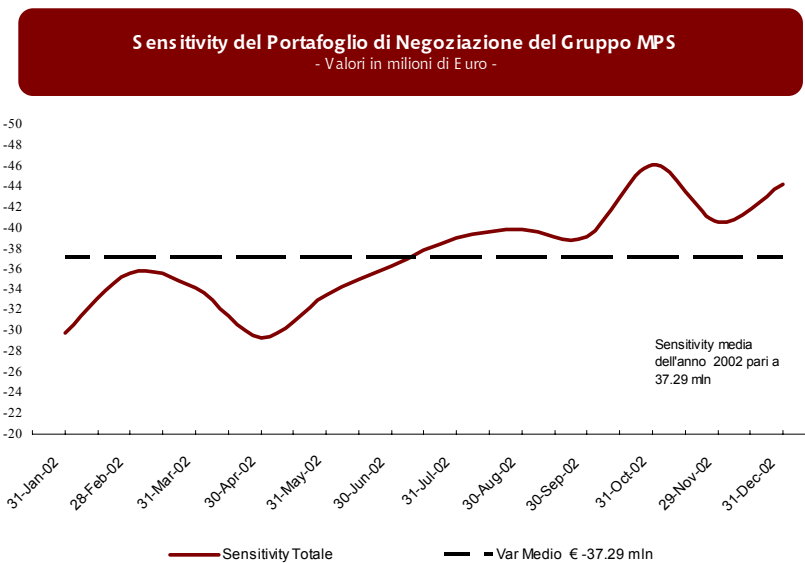
Il maggiore contributo al rischio complessivo di Gruppo è dato da BMPS e da MPS Finance BM, in entrambi i casi sempre nel pieno rispetto delle deleghe assegnate dai rispettivi CdA.

Al 31 Dicembre 2002 il VaR non correlato di Gruppo calcolato al 99% *holding period* 1 giorno risultava pari a € 22.44 mln, in aumento rispetto al corrispondente dato di fine Dicembre 2001 (€ 15.77 mln) e in linea con il dato di fine Giugno 2002 (€ 22.28

mln).

In termini di *scenario analysis*, la *sensitivity* media annua del portafoglio, calcolata per la parte tasso come spostamento parallelo della curva dei tassi

pari a +25 bp e per la parte *equity* come volatilità storica dei singoli corsi azionari, è risultata pari allo 0.77% del Tier1 di Gruppo.



In particolare, a fine anno la *sensitivity* è risultata pari a circa € 44 mln (0.86% sul Tier I di Gruppo), valore che si colloca al di sopra della media dell'anno.

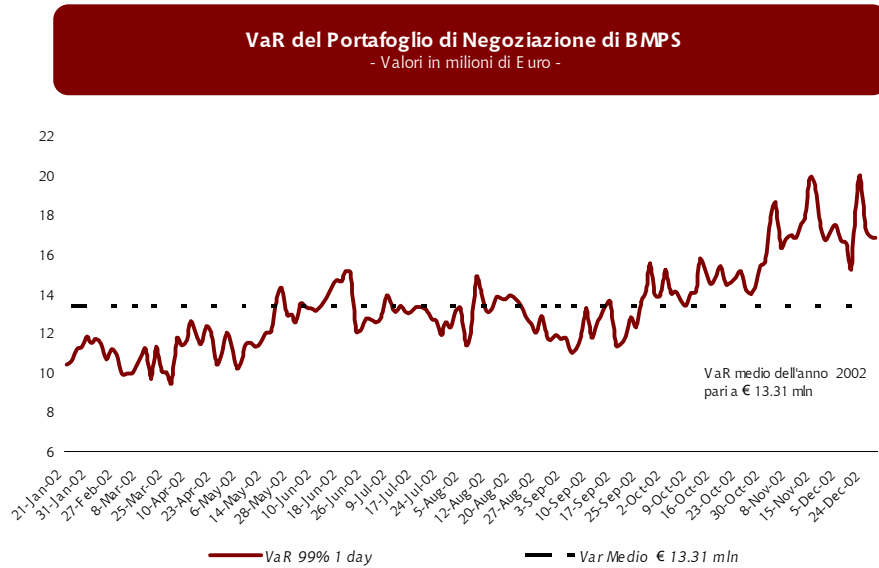
□ PROFILO DI RISCHIO DEL PORTAFOGLIO DI NEGOZIAZIONE DELLA BANCA MPS

La rischiosità complessiva, misurata in termini di VaR diversificato tra fattori di rischio, si è mantenuta all'interno di un *range* compreso tra € 9.50 mln e € 20 mln, al di sotto dei limiti fissati dal CdA.

Nell'anno, il VaR ha manifestato un trend complessivamente crescente ed a partire dalla fine del mese di Settembre è sempre risultato al di sopra del valore medio dell'anno, Mediamente nel corso dell'intero anno ha manifestato una maggiore incidenza il fattore di rischio *equity* (pari in media a circa il 60% del VaR non diversificato), rispetto al fattore tasso.

In particolare il VaR 99% 1 giorno diversificato tra fattori di rischio ha toccato il valore

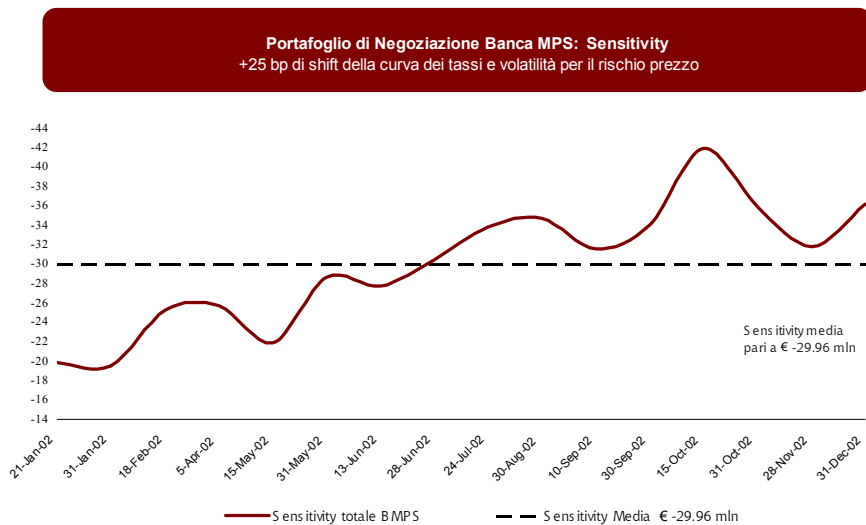
minimo il giorno 26 Marzo 2002 (9.52 euro mln) e il valore massimo il 19 Novembre (19.96 euro mln), attestandosi mediamente sul valore di 13.31 euro mln.



■ **VaR BMPS – PORTAFOGLIO DI NEGOZIAZIONE**

	Valore (EUR mln)	Data
Minimo anno 2002	9.52	26-03-2002
Massimo anno 2002	19.96	19-11-2002
Media anno 2002	13.31	

I rischi di mercato del portafoglio di negoziazione BMPS, misurati in termini di sensitivity, si attestano al 31 Dicembre 2002 ad € -36.21 mln, pari allo 0,73% del Tier 1 di Vigilanza, in aumento rispetto ai valori medi dell'anno.



■ RISCHI OPERATIVI

Nel 2002 il Gruppo MPS ha portato avanti il progetto volto alla realizzazione di strumenti avanzati di individuazione, misurazione e gestione dei rischi operativi. L'iniziativa è guidata dall'Area Controlli Interni, con il coinvolgimento di diverse funzioni di Corporate Center (Risk Management, Pianificazione, Ragioneria, Organizzazione, Economato, Legale, Consorzio) e delle principali società del Gruppo.

L'approccio è basato su due filoni paralleli di indagine: l'analisi qualitativa (incentrata su tecniche di *risk and control self assessment* dei principali processi delle società del conglomerato) e l'analisi quantitativa (fondata sulla sistematica raccolta dei dati sulle perdite effettive e sulla misurazione del capitale a rischio attraverso modelli statistici di Op VaR).

Nell'esercizio i due percorsi di indagine hanno interessato rispettivamente 18 e 10 società del Gruppo MPS; le analisi effettuate hanno consentito di rilevare i rischi potenziali e quelli effettivamente materializzatisi nelle principali componenti del conglomerato, nonché le aree di sovra/sotto dimensionamento del sistema dei controlli interni. Sono stati a tal fine utilizzati strumenti informatici e applicativi appositamente realizzati all'interno del Gruppo, che hanno consentito di costituire database centralizzati.

Il lavoro svolto ha consentito al Gruppo di raccogliere le informazioni necessarie per partecipare alle due rilevazioni internazionali promosse nell'anno dal Comitato di Basilea per la definitiva calibrazione del Nuovo Accordo sul Capitale, il *Loss Data Collection Exercise* e il terzo *Quantitative Impact Study*.

In proposito, si rammenta che il Nuovo Accordo (noto come Basilea 2), introduce un requisito patrimoniale aggiuntivo sui rischi operativi da calcolare, a livello consolidato ed individuale, applicando uno dei tre metodi previsti: *Basic Indicator Approach*, *Standardised Approach* e *Advanced Measurement Approach*.

Nel corso del 2002 il Gruppo MPS ha effettuato le prime stime puntuali sull'impatto del nuovo requisito patrimoniale con i tre metodi, ottenendo risultati in linea con quelli dei principali concorrenti nazionali ed internazionali, che confermano un'incidenza dei metodi BIA e SA in linea con il target di Basilea del 12% degli attuali requisiti, nonché la validità dell'obiettivo di adottare un approccio avanzato di misurazione fin dalla data di entrata in vigore del Nuovo Accordo.

Il Gruppo MPS ha altresì continuato a partecipare ai lavori dell'osservatorio promosso dall'ABI per la costituzione del Database Italiano delle Perdite Operative (DIPO), aderendo all'iniziativa di *data pooling* a livello di Gruppo. Si sottolinea che l'utilizzo dei dati esterni di sistema è una delle condizioni per l'adozione di modelli interni sui rischi operativi.

E' stato infine avviato un modulo progettuale volto alla definizione di un modello integrato di analisi e misurazione dei rischi operativi, basato sia sulle valutazioni degli esperti che sui dati effettivi di perdita, attraverso approcci statisticamente coerenti e in linea con i requisiti quali-quantitativi richiesti per la validazione degli approcci avanzati.

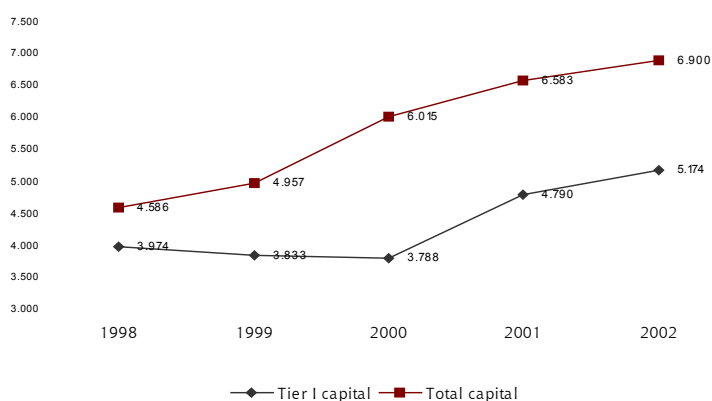
IL PATRIMONIO DI VIGILANZA E I REQUISITI PRUDENZIALI

Al 31 dicembre 2002, il Patrimonio di Vigilanza del Gruppo si è attestato a 6.899,6 mil. di euro, in crescita di circa 316,8 mil. di euro rispetto alla fine dell'esercizio 2001 (+ 4,81%).

■ PATRIMONIO DI VIGILANZA

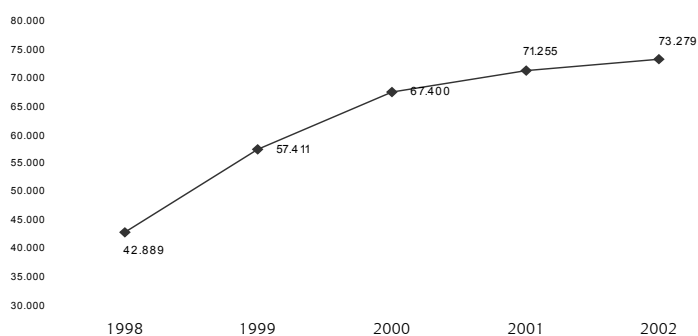
	Importo in milioni di € al:	
	31/12/02	31/12/01
Patrimonio di base	5.160,1	4.789,6
Patrimonio supplementare	2.530,1	3.142,3
Elementi da dedurre	790,5	1.349,1
PATRIMONIO DI VIGILANZA	6.899,7	6.582,9

Evolutione del Patrimonio di Vigilanza



Sulla dinamica del Patrimonio di Base (+ 370 milioni corrispondente ad una crescita del 7,7%) hanno principalmente influito la patrimonializzazione dell'utile netto non distribuito, dell'aumento gratuito di capitale sociale avvenuto con l'utilizzo della riserva di rivalutazione ai sensi della L. 342/2000, nonché gli effetti derivanti dall'esercizio dell'opzione put rilasciata, in sede dell'O.P.A. che consentì l'acquisizione del controllo di Banca Agricola Mantovana, agli azionisti di minoranza.

Evolutione delle attività ponderate per il rischio di credito



Le variazioni registrate dal Patrimonio Supplementare e dagli "elementi da dedurre dal Patrimonio di Vigilanza", sono in larga parte da ascrivere all'impatto complessivamente positivo determinato dalla cessione della partecipazione in "San Paolo-IMI".

Le attività ponderate per il rischio di credito in esse insito, secondo il criterio stabilito dalla Vigilanza, si sono attestate ad euro 73,3 miliardi, in crescita di circa il 2,84% rispetto alla fine dell'esercizio 2001, grazie soprattutto alla crescita delle attività nei confronti del settore privato

■ ATTIVITA' DI RISCHIO

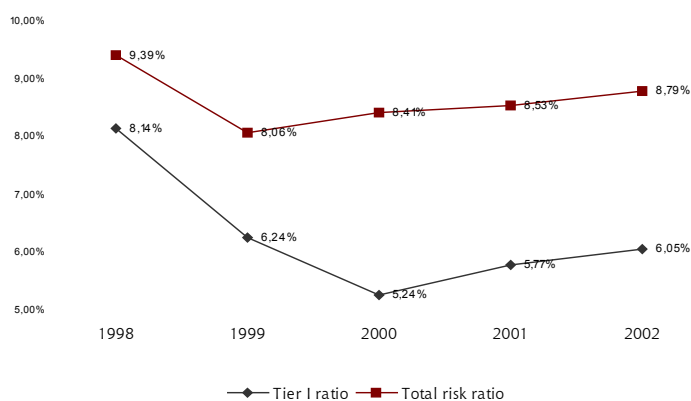
<i>(Importi in milioni di €)</i>	Valore ponderato al:	
	31/12/02	31/12/01
- Attività in bilancio:		
Attività di rischio per cassa per la quota assistita da garanzie reali	0,1	0,1
Crediti verso settore pubblico, banche centrali e banche multilaterali	711,2	753,2
Crediti verso Enti Creditizi	2.031,6	2.457,5
Crediti verso imprese di investimento mobiliare	0,3	5,5
Crediti verso il settore privato:		
crediti ipotecari su Immob. di tipo residenziale ad uso abitativo	3.630,3	3.482,5
operazioni su immobili non residenziali	1.710,0	891,1
altri crediti	54.003,3	52.077,3
Partecipazioni ponderate al 200%	21,0	9,8
Azioni, Partecipazioni, Attività Subordinate	1.502,4	1.966,3
Attività materiali	2.135,2	1.976,9
Valori all'incasso, ratei attivi ed altre attività	1.777,9	1.740,1
	67.523,3	65.360,4
- Attività "fuori bilancio":		
Garanzie rilasciate, impegni e contratti derivati	6.958,7	6.952,4
- Dubbi Esiti e Minusvalenze	-1.203	-1.058
Totale attività di rischio di credito ponderate	73.279,1	71.255,1

Considerando anche i rischi di mercato, i prestiti subordinati di terzo livello emessi a loro parziale copertura, nonché gli "altri requisiti" prudenziali, la posizione patrimoniale di Vigilanza evidenzia un'eccedenza di circa 673 mil. di euro, rafforzandosi così di oltre il 51% rispetto alla fine dell'esercizio 2001.

■ POSIZIONE PATRIMONIALE

	Importo in milioni di € al:	
	31/12/02	31/12/01
Rischi di credito		
su attività in bilancio	5.401,9	5.228,8
su attività "fuori bilancio"	556,7	556,2
- dubbi esiti	- 96,2	- 84,6
Totale rischi di credito	5.862,3	5.700,4
Rischi di mercato		
del portafoglio titoli non immobilizzato	641,8	711,4
di cui:		
- rischio generico su titoli di debito	336,8	335,2
- rischio specifico su titoli di debito	145,4	128,2
- rischio generico su titoli di capitale	29,6	42,3
- rischio specifico su titoli di capitale	29,0	50,9
- opzioni - metodo delta-plus: fattore gamma	0,1	1,0
- opzioni - metodo delta-plus: fattore vega	0,9	5,1
- rischio di posizione su certificati di partecipazione a O.I.C.R.	40,8	42,8
- rischio di regolamento		-
- rischio di controparte	59,3	106,1
di concentrazione		1,4
di cambio	7,5	29,4
Totale rischi di mercato	649,3	742,2
Prestiti subordinati utilizzabili a copertura dei rischi di mercato	600,0	500,0
Rischi di mercato netti	49,3	242,2
Altri requisiti	315,0	196,5
Totale patrimonio richiesto	6.226,7	6.139,1
Patrimonio di Vigilanza	6.899,7	6.582,9
POSIZIONE PATRIMONIALE: ECCEDENZIA	673,0	443,8

Evoluzione dei coefficienti di patrimonializzazione



Il miglioramento anzidetto è riflesso dall'andamento degli indici di patrimonializzazione, rispettivamente risultati pari all'8,79% il "Total risk ratio" (rispetto all'8,53% di fine 2001) ed al 6,05% il Tier I ratio (5,77% alla fine del precedente esercizio).

LA REDDITIVITA'

Dal punto di vista dello sviluppo reddituale, pur in un contesto operativo particolarmente difficile e che ha visto accentuarsi le già rilevanti criticità strutturali emerse nel 2001, il Gruppo MPS ha conseguito risultati di spessore che confermano l'efficacia delle politiche gestionali avviate nei passati esercizi.

Per far fronte alle difficoltà del contesto, sono stati attuati con prontezza interventi aggiuntivi sia in campo commerciale, sia sul versante del presidio del rischio, sia in termini di monitoraggio dei processi di spesa. Le Reti distributive e le Società di prodotto, coordinate dal *Corporate Center*, hanno confermato la loro notevole capacità di adattamento, cogliendo appieno gli spunti commerciali offerti dal mercato. E' stato così possibile adottare iniziative gestionali mirate al riallineamento dell'offerta di prodotto/servizio, al tenace presidio del *pricing*, al contenimento strutturale dei costi (anche tramite drastiche riduzioni dei budget), conseguendo uno sviluppo dinamico delle performances reddituali delle principali Aree di Business. Nella tavola seguente si evidenziano le dinamiche dei principali aggregati reddituali del 2002.

■ CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO CON CRITERI GESTIONALI (in milioni di euro)

	31/12/02	31/12/01 ricostruito	Variazioni	
			Ass.	%
Margine di interesse	2.346,6	2.201,1	145,6	6,6
Margine da servizi	2.404,6	2.802,9	-398,3	-14,2
di cui Commissioni Clientela	1.524,4	1.665,6	-141,3	-8,5
Margine di intermediazione	4.751,2	5.003,9	-252,7	-5,1
Spese amministrative	-2.908,5	-2.827,2	-81,3	2,9
di cui				
Spese di Personale	-1.781,0	-1.711,2	-69,8	4,1
Altre spese	-1.127,5	-1.116,0	-11,5	1,0
Risultato lordo di gestione	1.842,8	2.176,7	-334,0	-15,3
Utile di pertinenza di terzi	-90,0	-94,9	4,9	-5,2
Utile di esercizio	581,8	618,8	-37,0	-6,0
Utile rettificato per l'ammortamento delle diff. Positive di consolidamento e patrimonio netto	670,3	701,4	-31,1	-4,4

In particolare, assumono rilevanza:

- l'ulteriore crescita del margine di interesse, trainato dagli effetti combinati dell'evoluzione delle masse e del miglioramento della forbice;
- la forte contrazione della dinamica delle spese amministrative;
- la sostanziale stabilità del risultato netto, attestatosi a 581,8 milioni di euro, e del ROE, che passa dal 13,4% del 2001 al 12,1% del 31/12/2002.

Più in dettaglio:

■ IL MARGINE D'INTERESSE

Presenta una crescita di 145,6 milioni di euro (+6,6%), da ricondursi soprattutto all'operatività con Clientela che beneficia di un positivo effetto "volumi" (aumento delle masse medie di intermediazione) e, soprattutto, dell'attenta politica di pricing che ha consentito alla **forbice a breve di attestarsi a fine anno su livelli lievemente migliori rispetto a quelli di fine 2001 (+13 centesimi), a fronte di un calo (8 centesimi)** fatto registrare a livello di Sistema. Tali progressi sono stati particolarmente evidenti nel quarto trimestre dell'anno, in crescita dell'8% sia rispetto al terzo trimestre 2002, che al quarto 2001. Per quanto riguarda le reti commerciali si rileva un rimarchevole aumento del margine di interesse 2002 per la Divisione Banca MPS e Banca Toscana, mentre Banca Agricola Mantovana registra un trend sostanzialmente stazionario.

■ IL MARGINE DA SERVIZI

Si attesta a 2.404,6 milioni di euro, con una flessione (-398,3 milioni di euro; -14,2%) sull'anno precedente che sconta le criticità connesse all'andamento dei mercati finanziari ed alle pesanti incertezze geopolitiche che hanno fortemente condizionato il profilo commissionale e i risultati del trading. Degno di nota il recupero conseguito nel quarto trimestre (+93% sul terzo).

■ MARGINE DA SERVIZI (in milioni di euro)

	31/12/02	31/12/01 ricostruito	Variazioni	
			Ass.	%
Profitti (perdite) da operazioni finanziarie	140,1	379,2	-239,1	-63,1
Commissioni Clientela (*)	1.524,4	1.665,6	-141,3	-8,5
Altri proventi di gestione	202,9	148,2	54,7	36,9
Dividendi e credito d'imposta	272,2	303,3	-31,2	-10,3
Proventi netti comparto esattoriale	228,9	251,5	-22,6	-9,0
Utili di società valutate al patrimonio netto	36,3	55,0	-18,8	-34,1
Totale Margini da servizi	2.404,6	2.802,9	-398,3	-14,2

(*) aggregazioni effettuate sulla base di criteri gestionali

La dinamica dell'aggregato riflette infatti:

■ una riduzione, rispetto ai livelli particolarmente elevati del 2001, delle "commissioni clientela" (-8,5%), le quali assorbono il peggioramento del contesto congiunturale, determinando un consistente calo del valore degli asset gestiti per conto della Clientela e una contrazione del turnover dei portafogli; ciò ha favorito una maggiore domanda di investimenti a rischio contenuto e/o a capitale protetto (-22,8% i proventi da "raccolta indiretta" che, nel 2001, avevano evidenziato una dinamica nettamente superiore a quella media di Sistema). Questi fenomeni, che hanno caratterizzato il contesto operativo dei primi nove mesi, si sono particolarmente intensificati nel corso del terzo trimestre; le azioni successivamente intraprese hanno invece permesso un consistente recupero nel quarto trimestre. All'interno dell'aggregato si evidenzia un sostenuto trend, comune a tutte le reti, delle "commissioni bancarie" (+11,6%), conseguito grazie all'accorta gestione delle condizioni e all'ampliamento delle basi operative.

■ COMMISSIONI CLIENTELA (in milioni di euro)

	31/12/02	31/12/01 ricostruito	Variazioni	
			Ass.	%
Proventi da "raccolta indiretta"	751,4	972,8	-221,4	-22,8
"commissioni bancarie"	773,0	692,8	80,1	11,6
Totale commissioni Clientela	1.524,4	1.665,6	-141,3	-8,5

- un calo (-239,1 milioni di euro), rispetto agli elevati livelli del 2001, dei "profitti e perdite da operazioni finanziarie", che si attestano a 140,1 milioni di euro e sui quali ha pesato il difficile contesto di mercato. In particolare, per quanto riguarda la capogruppo il calo (-66 milioni di euro) assorbe le performances fortemente negative dei mercati azionari, pur in presenza di una politica gestionale comunque improntata al contenimento dei rischi. Per quanto riguarda la restante componente della voce, la diminuzione riflette la minor redditività complessiva (effetto prezzi/volumi) dell'attività di strutturazione dei prodotti di ingegneria finanziaria;
- un ridimensionamento (-31,2 milioni di euro) della voce "dividendi e credito d'imposta", la quale accoglie la crescita connessa all'attività di strutturazione prodotti di MPS Finance che compensa parzialmente il venir meno del dividendo straordinario Bell incassato nel 2001 dalla Banca Monte Paschi (133 milioni di euro);
- una flessione dei "proventi netti del servizio riscossione tributi" (-9%), a causa delle criticità sorte a seguito della scadenza della "clausola di salvaguardia", nonché ai ritardi dell'attività di cartellazione (*cfr. capitolo Il comparto riscossione tributi nella sezione Bilancio Impresa*);
- una crescita degli altri proventi di gestione, che accoglie principalmente i ricavi rivenienti dalle cartolarizzazioni di crediti performing effettuate a livello di Gruppo;
- un calo del contributo delle società valutate a patrimonio netto (-34%), per effetto del risultato negativo di MPS.net (ancora in fase di start-up), cui si contrappone la stabilità dell'utile del Gruppo MPV (circa 55 milioni di euro).

■ IL MARGINE DI INTERMEDIAZIONE

Raggiunge 4.751,2 milioni di euro, con un moderato calo (-5,1%) rispetto al 2001 ed una crescita del +2,7% escludendo dall'aggregato la componente "profitti e perdite da operazioni finanziarie" e il dividendo incassato da Bell nel 2001. Molto positiva la dinamica del quarto trimestre, il cui valore si pone in crescita del 40% sul terzo e del 16% sulla media dei trimestri precedenti. Per quanto riguarda le Banche del Gruppo, il margine di intermediazione evidenzia crescite apprezzabili per Banca Toscana (+7%) e Banca Agricola Mantovana (+5,9%), mentre la Capogruppo si pone in flessione, per le ragioni più ampiamente trattate nella "relazione individuale" (a cui rimandiamo per maggiori dettagli).

■ SPESE AMMINISTRATIVE

Le spese amministrative presentano una variazione complessiva del 2,9% (+8,1% nel 2001) beneficiando –pur in presenza di importanti iniziative progettuali e di rafforzamento infrastrutturale a valle del Piano Industriale– degli effetti delle azioni avviate dal Corporate Center e tese a ridisegnare il ciclo passivo della spesa, conseguire un efficientamento delle “operations” e riequilibrare gli assetti del Gruppo. In quest’ambito, Banca Toscana ha iniziato a beneficiare delle azioni sul versante del personale avviate nei precedenti esercizi (costi del personale +1,1% rispetto al 2001), mentre Banca Agricola Mantovana ha scontato gli oneri di carattere “non ricorrente” connessi alla migrazione nel sistema informatico di Gruppo, con conseguente penalizzazione nella dinamica degli altri costi amministrativi.

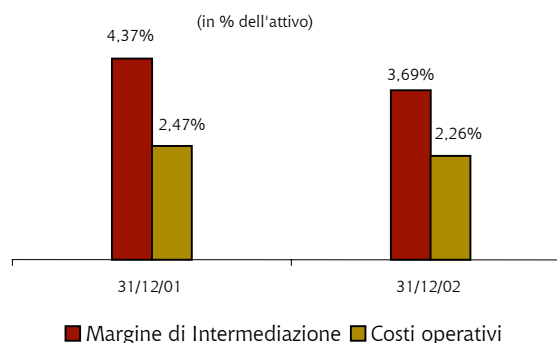
■ In particolare :

- - I *costi di personale* presentano, rispetto al 2001, una crescita di 69,8 milioni di euro (+4,1%), sostanzialmente in linea con il valore programmato ad inizio anno, che assorbe gli effetti (+1,8%) del rinnovo relativo alla parte economica del CCNL, avvenuto ad aprile 2002. Depurando tale fattore, l’incremento dell’aggregato scende al 2,3%, dinamica da ricondurre principalmente al potenziamento degli organici avvenuto nel corso del 2001, che ha interessato soprattutto la forza commerciale: *reti distributive* (apertura di nuovi sportelli) e le società di prodotto nei filoni di *business innovativi* (anche tramite l’acquisizione di professionalità ad elevato spessore specialistico);
- gli altri costi registrano una crescita estremamente contenuta (+1%) e in sensibile decelerazione rispetto alla dinamica del 2001 (+12,8%), grazie agli effetti delle incisive azioni di contenimento strutturale avviate nell’esercizio (progetto Spese non-IT, *Master Plan* dell’ICT) e dell’attento monitoraggio della spesa realizzato dal Corporate Center con la collaborazione di tutte le strutture di Gruppo.

■ IL RISULTATO LORDO DI GESTIONE

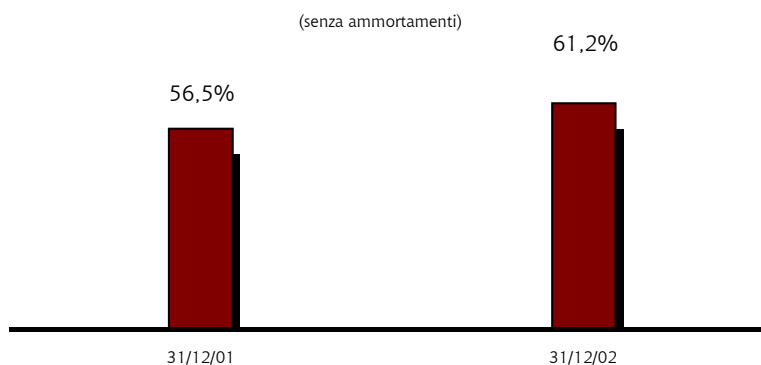
- Si porta a 1.842,8 milioni di euro, in flessione del 15,3% rispetto all’anno precedente, ma in crescita del 2,3% escludendo dall’aggregato i “profitti e perdite da operazioni finanziarie” e il dividendo Bell incassato nel 2001.

La formazione del Risultato Lordo di Gestione



Per effetto di tali andamenti, l'indice di cost/income (senza ammortamenti) si attesta al 61,2%, in crescita di 4,7 punti percentuali rispetto al 2001 (ma di soli 0,1 punti percentuali escludendo i Profitti e Perdite da operazioni finanziarie e il dividendo Bell);

L'evoluzione del Cost Income ratio



LE RETTIFICHE E GLI ACCANTONAMENTI

Di seguito si descrivono le poste più rilevanti che conducono alla formazione dell'utile d'esercizio dalle quali si trova conferma della tradizionale prudenza nelle scritture di rettifica:

■ SCRITTURE DI RETTIFICA (in milioni di euro)

	31/12/02	31/12/01 ricostruito	Variazioni	
			assolute	%
Rettif. di valore su immobilizz. Imm.li e mat.li	-406,2	-282,5	-123,7	43,8
Ammortamento differenze positive di consolidamento e di patrimonio netto	-88,5	-82,5	-6,0	7,2
Accantonamenti per rischi e oneri	-42,4	-75,2	32,8	-43,6
Rettifiche nette di valore su crediti	-438,0	-321,9	-116,0	36,0
Accantonamenti ai fondi rischi su crediti	-90,0	-57,1	-32,9	57,7
Rettif. di valore su immob.ni finanziarie al netto delle riprese di valore	-27,6	-21,6	-6,0	n.s.

In particolare, si evidenziano:

- rettifiche di valore su immobilizzazioni immateriali e materiali per 406,2 milioni di euro, che assorbono le quote di ammortamento relative agli immobili (64,6 milioni di euro), ai beni strumentali (106,8 milioni di euro) ed ai costi pluriennali per 234,8 milioni di euro, quest'ultime comprensive anche di "ammortamenti istantanei" (48,3 milioni di euro) su beni acquisiti dalla capogruppo a seguito dell'incorporazione di Banca 121;
- ammortamenti delle differenze positive di consolidamento e di patrimonio netto per 88,5 milioni di euro;
- accantonamenti per "rischi ed oneri" pari a 42,4 milioni di euro, che includono anche le coperture prudenziali effettuate dalla capogruppo in merito alle problematiche aperte a livello di sistema sulla "rinegoziazione dei mutui agevolati";
- rettifiche nette di valore su crediti per 438 milioni di euro, che comprendono 26 milioni di euro di svalutazioni forfetarie su impieghi "in bonis" (portando il saldo del relativo fondo a 234 milioni di euro), nonché la quota annua (33,4 milioni di euro) relativa alle cartolarizzazioni *non performing* effettuate nel 2001;
- accantonamenti al Fondo rischi su crediti per 90 milioni di euro (contro 57 milioni di euro del 2001), effettuati al fine di rafforzare ulteriormente il presidio dei rischi creditizi, nonché ottimizzare il carico fiscale e i ratios patrimoniali. La consistenza del Fondo si attesta pertanto a 355 milioni di euro;
- rettifiche nette di valore su immobilizzazioni finanziarie per 27,6 milioni di euro, riconducibili principalmente alla svalutazione di alcuni titoli presenti nel portafoglio immobilizzato della capogruppo.

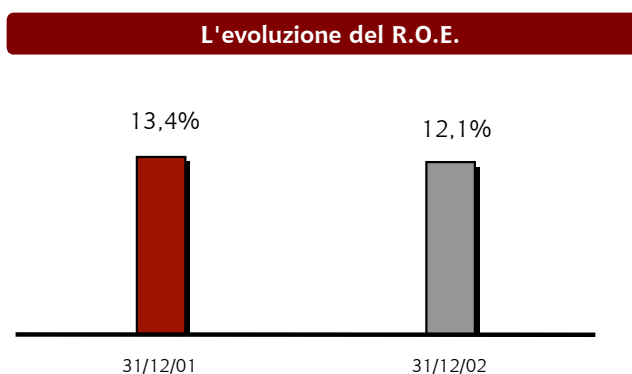
■ LA GESTIONE STRAORDINARIA E LE IMPOSTE

A completare il quadro reddituale concorrono :

- Il saldo della gestione straordinaria, alimentato dalle seguenti principali scritture:
 - proventi straordinari rivenienti dalle plusvalenze realizzate a seguito della cessione della quota di controllo della Cassa di Risparmio di Prato (253,5 milioni di euro, al netto dell'onere di deconsolidamento), della alienazione delle quote minoritarie in Cassa di Risparmio di San Miniato (18,6 milioni di euro, di cui 3,4 milioni di euro relativi al provento di deconsolidamento), in Cedel (19,8 milioni di euro) e in Monte Titoli (7,8 milioni di euro) nonché della vendita a terzi della quota (4,98%) detenuta in Banca Toscana da parte di Banca Agricola Mantovana (15,1 milioni di euro, al netto degli oneri di deconsolidamento);
 - oneri straordinari, che accolgono principalmente la svalutazione della partecipazione in BNL (per 263,2 milioni di euro) per la quale, in ottica prudenziale si è ritenuto opportuno, pur non ricorrendone gli obblighi, adeguare il valore di carico (*vedi Nota Integrativa*) portandolo a 2,53 euro per azione;

- l'utilizzo (per 85 milioni di euro) del Fondo Rischi Bancari Generali, finalizzato a stabilizzare in maniera fiscalmente efficiente il risultato reddituale dell'esercizio, anche a seguito delle operazioni di natura straordinaria che hanno interessato il 2002;
- la consistente riduzione del carico fiscale imputabile principalmente ai risparmi di natura straordinaria connessi alle azioni di razionalizzazione delle partecipazioni.

Per effetto di tali fenomeni l'utile netto consolidato di periodo si attesta a 581,8 milioni di euro, in calo del 6% rispetto all'esercizio 2001, mentre l'utile netto rettificato dell'ammortamento del goodwill cala del 4,4%; al fine di operare un ulteriore rafforzamento strutturale del patrimonio di base (che ha beneficiato, nel 2002, anche degli effetti conseguenti alla cessione della partecipazione in San Paolo – IMI descritti in dettaglio nella Sezione "Il Conto partecipazioni") all'Assemblea dei Soci della Capogruppo verrà proposta l'integrale destinazione a Riserva Straordinaria del beneficio economico netto (226 milioni di euro) derivante dalla cessione di Cariprato.



Infine il ROE dell'esercizio si attesta al 12,1%, dal 13,4% al 31.12.2001.

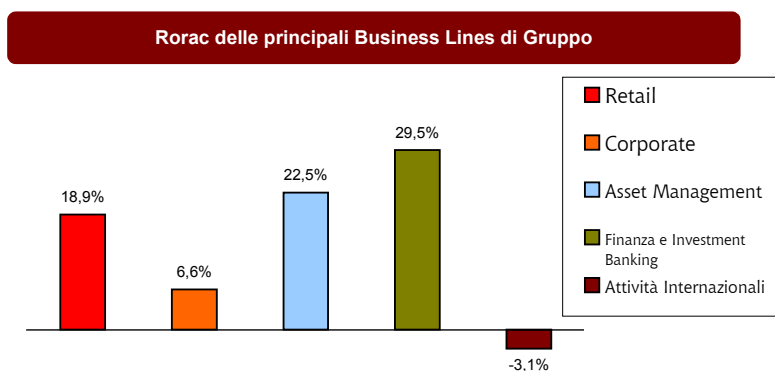
Nell'ambito delle singole realtà del Gruppo occorre evidenziare le crescite dell'utile netto realizzate da Banca Agricola Mantovana (+16,1%) - che però ha beneficiato di componenti straordinarie correlate al processo di razionalizzazione della struttura delle partecipazioni - e da Banca Toscana (+2,6%), che nel 2001 aveva realizzato plusvalenze per 27 euro milioni (al netto di tali componenti la crescita dell'utile netto sale oltre il 16%).

valori in milioni di euro

Banche commerciali	Banca MPS		BANCA TOSCANA		BAM	
	31/12/02 Importo	Var% su a.p.	31/12/02 Importo	Var% su a.p.	31/12/02 Importo	Var% su a.p.
Margine interesse	1.295	3,0	519	7,3	257	-0,3
Margine servizi	1.571	-16,1	335	6,5	277	12,3
Margine intermediazione	2.866	-8,4	854	7,0	534	5,9
Risultato lordo di gestione	1.128	-22,7	370	16,1	218	-1,3
Utile netto	600	5,5	125	2,6	102	16,1
	www.mps.it		www.bancatoscana.it		www.bam.it	

LA REDDITIVITA' PER AREA DI BUSINESS

L'analisi delle performances corrette per il rischio (Rorac) delle principali Aree di Business conferma anche per il 2002 livelli elevati per le Aree Retail e Asset Management e in linea con i valori dei principali competitors del nostro Gruppo. La Business Line Corporate, che esprime tradizionalmente ritorni sul capitale più contenuti, si è comunque attestata poco sotto il 7%. Il peggioramento del ciclo economico ha impattato in misura più rilevante sull'Area Attività Internazionali (Rorac -3,1%) per l'effetto delle pur contenute esposizioni verso *Corporates* europee (Marconi e Metzler le più importanti) per le quali sono state effettuate le opportune rettifiche. L'Area Finanza&Investment Banking (29,5%) ha invece beneficiato di una politica accorta in termini di contenimento del rischio nonché di un'efficiente gestione della Tesoreria.



Di seguito si riepilogano in maggior dettaglio i più significativi risultati delle Aree di Business:

■ L'AREA DI BUSINESS RETAIL

Nel 2002 l'apporto dell'Area Retail (compresa la quota di produzione dell'Asset Management) si è confermato –rispetto ai livelli dell'intero Gruppo- attorno al 40% del margine di intermediazione e ad oltre il 60% circa delle Commissioni Clientela. Per quanto riguarda i volumi operativi, il contributo dell'Area si è attestato al 55% della raccolta complessiva del Gruppo e al 18% degli impieghi.

Le iniziative intraprese nel 2002 hanno provveduto a completare la gamma di offerta ed il presidio nei vari Segmenti di Clientela, in sintonia con il Piano Industriale di Gruppo. In particolare, gli indirizzi operativi dell'Area Retail hanno privilegiato i prodotti del comparto assicurativo, caratterizzati da un profilo di rischio contenuto, con capitale e rendimento minimo garantiti. E'

inoltre proseguito lo sviluppo delle linee progettuali indicate nel piano industriale con iniziative già avviate o in fase di start up quali: il completamento della fase di roll-out di metodologie e strumenti propri delle campagne integrate in ottica CRM sul segmento family; lo sviluppo delle logiche PFP e dei relativi strumenti di supporto e roll-out con il progetto Carattere sul segmento affluent; l'attivazione della gestione commerciale decentrata con approccio altamente personalizzato sul segmento private.

Le leve operative programmate prevedono per il 2003 –tra le altre- una forte azione di vendita di Conti a Pacchetto e il dispiegarsi delle potenzialità del nuovo strumento di Personal Financial Planning (“*Carattere*”), in un’ottica di presidio della relazione con la Clientela (cfr. anche il paragrafo “*Innovazione, Ricerca e Sviluppo*”).

Nel contesto delle società prodotto facenti parte dell’Area:

- Le società assicuratrici operanti nel ramo vita (**Monte Paschi Vita, Ticino Vita, Grow Life e Quadrifoglio Vita**, (quest’ultima partecipata da BAM al 50%) hanno emesso premi per complessivi milioni di 4.288 euro orientati principalmente sulle “polizze ordinarie”.

Le riserve tecniche totali si sono attestate attorno a 13.400 milioni di euro, con una crescita di circa il 16,7% rispetto al 31/12/01. Dal lato reddituale, si evidenziano le significative crescite di Grow Life (+75,4%) e Quadrifoglio Vita (+177,0%), mentre Monte Paschi Vita e Ticino Vita registrano un decremento riconducibile in via prevalente alla contrazione del risultato della gestione tecnica:

valori in milioni di euro

Bancassurance	Mpvita		Ticino Vita		Grow Life		Quadrifoglio Vita	
	31/12/02	Var.% su a.p.	31/12/02	Var.% su a.p.	31/12/02	Var.% su a.p.	31/12/02	Var.% su a.p.
Utile netto	34	-12,0	4	-17,0	25	75,4	9	177,0
	www.mpv.it		www.ticinovita.it		www.growlife.ie		www.quadrifogliovita.it	

Per completezza informativa, relativamente al settore “*Bancassurance*”, si aggiunge che Ticino Assicurazioni (ramo danni) presenta un utile di circa 5 milioni di euro.

Di seguito si espone la dinamica rispetto all’anno precedente dell’“*embedded value*”, quale indicatore maggiormente rappresentativo dell’andamento gestionale delle compagnie assicuratrici (pertanto non comprensivo del valore riconosciuto alle reti di distribuzione). Il valore intrinseco viene ottenuto come somma algebrica del patrimonio netto rettificato, del valore attuale degli utili netti attesi generati dal portafoglio in essere su basi probabilistiche e del costo di mantenimento necessario ai fini della copertura del margine di solvibilità; procedimenti di calcolo e ipotesi sono stati verificati da parte di una primaria società di revisione. Il valore intrinseco a fine 2002 di MPV e delle sue controllate Ticino Vita e Grow Life raggiunge un valore di 590 milioni di euro con una crescita del 18,9% sull’anno precedente.

	Monte Paschi Vita Ticino Vita Grow Life
<i>in milioni di euro</i>	
Embedded value al 31/12/2002	590
Embedded value al 31/12/2001	496
<i>Incremento di valore</i>	94
Dividendi distribuiti	24
Valore aggiunto dell'anno	118
Valore della produzione 2002 (new business)	100

- **MP Asset Management SGR**, dopo l'incorporazione a fine 2001 delle tre società di gestione del risparmio del Gruppo (Ducato Gestioni SGR, G.I.Gest SGR, Spazio Finanza SGR) ha consolidato la primaria posizione acquisita nell'asset management. In un contesto settoriale estremamente difficile, caratterizzato da deflussi a livello di Sistema molto consistenti (6.607 milioni di euro) è riuscita a contenere i disinvestimenti netti (-524 milioni di Euro) grazie soprattutto alla nuova raccolta proveniente da "prodotti veicolo" (in particolare Unit Linked). Sul piano reddituale la società evidenzia un risultato lordo di gestione di 54 milioni di euro ed un netto di 27,8 milioni di euro.
- **MPS Finance** – la "fabbrica" che svolge lo "structuring" dei prodotti di finanza innovativa e di gestione dei rischi finanziari a servizio delle Aree Retail e Corporate, nonché attività di Investment Banking - ha realizzato un apprezzabile crescita dell'utile netto di periodo, salito a 74 milioni di euro (+4,8% sul 2001). Significativi i ricavi dei desk a supporto dell'attività commerciale (PFS e CFS), pari a complessivi 60 milioni di euro, conseguiti grazie ai consistenti volumi di produzione dell'esercizio, con oltre 2.300 milioni di euro di prodotti destinati al segmento Corporate e 2.600 milioni di euro destinati al Retail. Elevati anche i proventi dell'attività di Investment Banking, pari a complessivi 76 milioni di euro.
- **Consum.it**, operativa nella "Consumer Finance", ha proseguito nel suo sentiero di sviluppo, realizzando significativi risultati sia sul piano commerciale, che su quello economico, grazie anche al processo di affinamento della filiera produttiva mediante l'utilizzo di strumenti informatici avanzati. Sul primo versante la Società ha registrato erogazioni per 709 milioni di euro, con una crescita del 43% rispetto al 2001, che le ha permesso di migliorare il posizionamento nella classifica dei principali operatori del settore: in termini di volumi intermediati le quote di mercato sono infatti salite al 3,16% (dal 2,36% del 2001) nel segmento auto e al 4% (dal 3,24%) negli "altri finalizzati". Nel primo semestre, inoltre, è iniziata la commercializzazione della nuova carta di credito revolving (M'honey), destinata soprattutto al segmento family: a fine anno sono state attivate 31.000 carte che hanno permesso di erogare circa 37 milioni di euro di nuovo credito al consumo. Lo stock degli impieghi ha raggiunto così 894 milioni di euro (+52%), mentre, dal lato reddituale, si sono registrati decisi progressi, che trovano sintesi in un risultato netto di 3,1 milioni di euro contro 0,2 milioni di euro del 2001.

valori in milioni di euro

Società prodotto Retail	MPS Finance		MP Asset Mng. SGR		Consum.it	
	31/12/02	Var%	31/12/02	Var%	31/12/02	Var%
	Importo	su a.p.	Importo	su a.p.	Importo	su a.p.
Margine intermediazione	165,0	4,4	106,3	-31,2	35,4	97,9
Risultato lordo di gestione	119,4	0,1	54,1	-49,3	20,3	ns
Utile netto	74,1	4,8	27,8	-53,6	3,1	ns
	www.mpsfinance.it		www.mpsam.it		www.consum.it	

Nell'ambito della Banche facenti parte dell'Area:

- **Banca 121**, ha continuato il programma di integrazione nell'ambito del Gruppo, tramite l'incorporazione in data 23/12/2002 in Banca Mps e il contemporaneo scorporo delle componenti di "banca innovativa" nella nuova "Banca 121 Promozione Finanziaria".
- **Banca Steinhauslin**, a sua volta, ha proseguito il processo di rafforzamento strutturale nel mercato del Private Banking (apertura di 5 Private Center, assunzione di 52 Relationship Managers) a cui si è associata una significativa espansione delle variabili operative (in particolare risparmio gestito), grazie soprattutto alla crescita della Clientela target. Dal punto di vista reddituale la Società ha scontato, come previsto, gli oneri correlati alla attuale fase di start-up, registrando una perdita d'esercizio pari a 14,8 milioni di euro.

■ L'AREA DI BUSINESS CORPORATE

Nel corso dell'anno l'Area ha visto crescere sensibilmente il proprio apporto alla redditività complessiva del Gruppo, con un'incidenza sul margine di intermediazione consolidato attestatosi a fine anno al 42% circa. In tale ambito, particolarmente qualificante l'andamento del margine d'interesse (1.404 milioni di euro), che rappresenta circa il 61% dell'aggregato consolidato. Con riferimento ai volumi operativi, il contributo dell'Area Corporate si è attestato al 71% degli impieghi complessivi del Gruppo e al 29% della raccolta complessiva.

Per quanto attiene agli indirizzi operativi dell'Area Corporate, le principali attività realizzative sono state mirate :

- al completamento della implementazione dei "Centri di Eccellenza" di Gruppo inerenti all'Area (costituzione di MPS Leasing & Factoring e MPS Gestione Crediti Banca, ampliamento della gamma di offerta di MPS Finance, MPS Merchant e MPS Banca Verde, sviluppo di progetti mirati da parte di MPS.Net);
- all'innovazione di prodotto nella gestione dei rischi della Clientela, attuata tramite la società specializzata di Gruppo (MPS Finance), conseguendo risultati di collocamento in forte accelerazione;

- all' avanzamento del *roll-out* del nuovo modello di servizio per i Segmenti *Small Business* e PMI;
- all'avvio della commercializzazione di un conto package ([Impres@più](#)) che consentirà un *upgrade* fondamentale della nostra offerta nei confronti del mondo Corporate; è proprio su tale versante – insieme con i prodotti Corporate della MPS Finance e delle società assicurative - che nel 2003 verranno concentrate ulteriormente le spinte propulsive delle Reti del Gruppo (cfr. anche il paragrafo “*Innovazione, Ricerca e Sviluppo*”).

Significativi i miglioramenti realizzati dalle società operanti nell'ambito del credito specializzato e dei servizi a sostegno delle imprese.

In particolare:

- **Mps Merchant - Banca per le P.M.I** ha focalizzato la propria attività sulla nuova “mission” assegnata dal Piano Industriale, tesa a far evolvere la società come “*Centro di Eccellenza*” del Gruppo MPS nei servizi alle piccole e medie imprese (finanziamenti e servizi: Patti Territoriali, Contratti d'Area, Legge 488). In questo quadro si inserisce il significativo sviluppo nel Project e Acquisition Financing, ove la Società ha ricoperto ruoli di advisor o arranger verso primari sponsor nazionali ed internazionali, riguardo progetti di medie e grandi dimensioni. Nel comparto equity è divenuta operativa, a fine anno, la controllata MPS Venture Sgr Spa ed è stata avviata la promozione di nuovi fondi chiusi, attualmente in fase di sottoscrizione. Dal punto di vista gestionale, i finanziamenti erogati nel 2002 si sono attestati a 1.545 milioni di euro, con una consistente crescita rispetto al precedente esercizio (+39,2%); di rilievo anche le progressioni sul versante reddituale, nel cui ambito si registra il miglioramento di tutti i principali margini economici: utile operativo a 80 milioni di euro (+26,5% sul 2001); utile netto a 30,1 milioni di euro (+29,2%).
- **Mps Banca Verde** a sua volta, ha dato avvio ad un processo di ristrutturazione organizzativa teso a far assumere alla Società il ruolo di “*Centro di eccellenza*” nei settori dell'agricoltura, dell'agroindustria e dell'ambiente, anche tramite un approccio multicanale. Dal punto di vista operativo si registra una consistente crescita dei flussi di erogazione (pari a 703 milioni di euro; +69,4% rispetto al dicembre 2001), a cui si accompagna il significativo sviluppo dello stock degli impieghi a clientela (+30,1%). Nel 2002 ha preso avvio, inoltre, lo sviluppo di servizi di consulenza ad ampio raggio, in tema ambientale e nel comparto dell'agricoltura (accesso ai finanziamenti pubblici, implementazione dei sistemi di qualità, servizi accessori al credito ecc.). Sul versante reddituale, l'utile netto si attesta a 9,2 milioni di euro (7,6 euro milioni al 31/12/01), beneficiando peraltro di un saldo positivo nella gestione straordinaria (3,1 milioni di euro).

valori in milioni di euro

Società prodotto Corporate	MPS Merchant		MPS Banca Verde	
	31/12/02 Importo	Var% su a.p.	31/12/02 Importo	Var% su a.p.
Margine interesse	73,1	20,4	30,2	-4,9
Margine intermediazione	111,3	25,8	35,6	0,0
Risultato lordo di gestione	80,3	26,5	18,1	-12,6
Utile netto	30,1	29,2	9,2	21,1
	www.mpsmerchant.it		www.bancaverde.it	

- **Mps Leasing & Factoring Banca per i Servizi Finanziari alle imprese** ha completato il processo di trasformazione in fabbrica di prodotto captive nel business “leasing e factoring” dopo aver acquisito, alla fine del primo semestre, il ramo di azienda di BMPS relativo a queste attività ed aver incorporato, nel terzo trimestre, Merchant Leasing & Factoring SpA. Da un punto di vista gestionale la società ha ulteriormente ampliato i volumi di produzione (stipulato leasing 1.819 milioni di euro; +26,8% e turnover factoring 3.711 milioni di euro; +2%), portando la redditività netta a 11 milioni di euro.

■ AREA ATTIVITÀ INTERNAZIONALI

L'Area Attività Internazionali nel 2002 ha fornito un contributo pari al 5,2% della raccolta complessiva del Gruppo, al 4,8% degli impieghi e al 2,7% del margine di intermediazione consolidato.

L'andamento della redditività delle Banche Estere evidenzia un trend riflessivo: Monte Paschi Banque (utile netto 9,3 milioni di euro; -23,2%) e Banca Monte Paschi Suisse (0,3 milioni di euro; -50,9%) risentono sia dell'andamento negativo dei mercati che degli effetti connessi allo “scudo fiscale”. Monte Paschi Belgio (-6,5 milioni di euro, contro il sostanziale pareggio del 2001), ha scontato invece una politica prudentiale in termini di rettifiche di valore su crediti.

■ ATTIVITA' INTERNAZIONALI (in milioni di euro)

	Utile netto 31/12/02	Var su 31/12/01	
		ass.	%
Monte Paschi Banque	9,3	-2,8	-23,2
Banca Monte Paschi Belgio	-6,5	-6,6	n.s.
Banca Monte Paschi Suisse	0,34	-0,36	-50,9
Banca M.P.S. Channel Islands	0,11	-0,11	-47,7

■ AREA RISCOSSIONE TRIBUTI

L'Area Riscossioni Tributi ha contribuito per una percentuale di circa il 4% al margine di intermediazione del Gruppo. Al risultato reddituale delle Concessioni Dirette della Banca si accompagna:

- per Monte Paschi Serit un risultato netto negativo di 52,5 milioni di euro, (-58,5 milioni di euro al 31/12/01), che ha beneficiato di un programma di iniziative tese al recupero dei livelli di efficienza operativa. In quest'ambito assume particolare rilievo la costante attività finalizzata allo smaltimento delle anticipazioni pregresse sui ruoli con obbligo ed ai crediti vantati nei confronti della Regione Sicilia, che ha determinato una consistente riduzione dello scoperto finanziario medio (-146 milioni di euro) e conseguentemente un miglioramento del margine finanziario (+4,6 milioni di euro). Importante anche la prosecuzione delle politiche volte ad aumentare il controllo dei processi di spesa, che hanno determinato, anche per il 2002, una riduzione dei costi operativi (-3,2 milioni di euro). Tali iniziative hanno consentito di attenuare gli effetti negativi, sul versante ricavi, connessi in primo luogo alla consistente riduzione delle somme incassate a titolo di “indennità di presidio”,

rispetto a quanto contabilizzato nel 2001 in base alla “Norma di Salvaguardia”, nonchè al blocco della cartellazione e degli avvisi di mora per gran parte del primo semestre e ai forti ritardi nel rilascio delle nuove procedure informatiche. Sul risultato dell’esercizio incidono anche gli accantonamenti a fondo rischi, in consistente riduzione rispetto al 2001 grazie alla citata attività di smaltimento del pregresso e alla riduzione al 25% (dal 100%) del rischio patrimoniale sui carichi in essere (introdotto dalla legge n.265 del 22/11/02).

- Un risultato negativo anche per Gerit (1,36 milioni di euro), mentre Sorit, Padana Riscossioni e BAM Riscossioni presentano perdite più contenute.

■ AREA FINANZA&INVESTMENT BANKING

L’Area Finanza&Investment Banking ha fornito un apporto al margine di intermediazione complessivo attorno al 7%. Oltre all’attività di finanza proprietaria, (descritta in maggior dettaglio nella sezione “*Il portafoglio titoli*” del Bilancio Individuale) e di investment banking di MPS Finance ha contribuito ai risultati economici dell’Area:

- **Intermonte Securities Sim**, che ha continuato a risentire dell’andamento negativo delle Borse Valori, il quale ha penalizzato l’attività di intermediazione sviluppata dalla Società (dell’11,8% rispetto al 2001 il calo dei volumi di negoziazione azionaria). L’elevata “market share” (4,92%) conferma, in ogni caso, la rilevante presenza sul mercato, che è così salita al 2° posto nella classifica degli intermediari italiani (dal 4° di fine 2001). Il “*Corporate Finance*”, a sua volta, non ha fornito un contributo significativo, in quanto lo sfavorevole contesto ha fortemente penalizzato, le operazioni sul “primario”. In questo ambito la società ha comunque partecipato al collocamento in termini dimensionali (Pirelli & C. Real Estate) in qualità di Institutional Manager. Dal lato reddituale, l’utile netto si è attestato a circa 29,6 milioni di euro (32,8 milioni di euro nel 2001).

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

■ LE PRINCIPALI INIZIATIVE IN CAMPO ORGANIZZATIVO

Nel 2002, è proseguito il percorso di adeguamento dell'assetto organizzativo e della strategia commerciale, in linea con la riconfigurazione divisionale del Gruppo prevista dal Piano Industriale. Sono state definite le regole di interazione tra gli attori della filiera produzione - distribuzione, in una logica di ottimizzazione dell'efficacia commerciale.

L'attuale modello organizzativo del Gruppo MPS si articola sulle seguenti componenti:

- indirizzo e coordinamento: Corporate Center;
- distribuzione: banche commerciali e società specializzate;
- prodotti/servizi: centri di eccellenza e società prodotto.

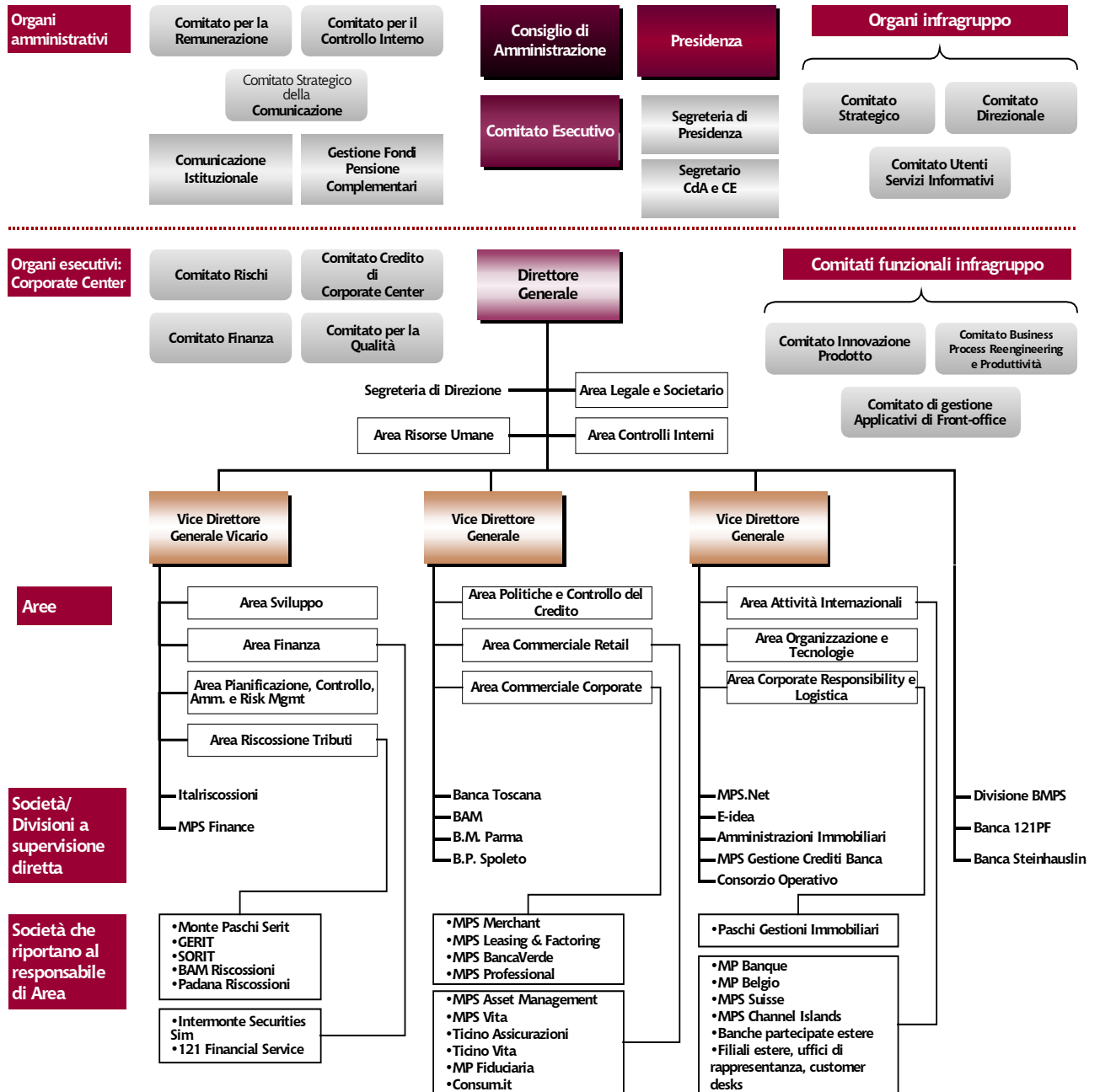
In tale quadro, sono stati definiti ruoli e responsabilità precise: le società prodotto e le reti distributive si sono specializzate nelle "attività core", mentre presso il Corporate Center sono state accentrate le funzioni di indirizzo strategico, coordinamento, supporto e verifica dei risultati, in un contesto di massima trasparenza e condivisione, che consentirà di migliorare le performance di segmento.

Come è evidenziato nel capitolo introduttivo *"L'attuazione del Piano Industriale di Gruppo"*, oltre al rafforzamento della struttura e dell'articolazione delle società di prodotto e all'avvio delle azioni strategiche volte a modernizzare il modello di servizio per i segmenti di clientela Retail e Corporate (*illustrati nel cap. "Innovazione, Ricerca e Sviluppo"*), sono stati implementati una serie di progetti volti a migliorare l'efficienza operativa. Particolare impegno è stato dedicato agli aspetti cruciali rappresentati dalla re-ingegnerizzazione dei processi creditizi e allo sviluppo del sistema informativo unitario.

Al fine di coordinare questa ampia proposta di azioni strategiche che presentano una forte correlazione fra di loro, è stato avviato uno specifico programma che mira a censire tutti gli elementi organizzativi dei vari progetti, inserendoli in una visione organica complessiva. Nel corso dell'esercizio è stata pressoché conclusa la fase di rilevazione e nel 2003 verranno completati i piani di roll-out per ciascuna azienda e le matrici fonti/impieghi di risorse.

Nell'organigramma della pagina seguente è illustrato in dettaglio il modello organizzativo del Gruppo MPS.

• *Il modello organizzativo del Gruppo MPS*



Approvato in data 15.04.02

□ GLI INTERVENTI SUI MODELLI ORGANIZZATIVI DI FILIALE E DEI PROCESSI CREDITIZI

Accanto agli interventi di razionalizzazione delle “operations” (costituzione-espansione delle strutture comuni in campo commerciale, back office, servizi economici ed immobiliari, ecc.), particolare spessore assume il progetto di efficientamento delle reti delle banche commerciali che mira a un forte recupero di redditività.

■ IL PROGETTO DI EFFICIENTAMENTO DELLE RETI DELLE DIVISIONI BANCHE COMMERCIALI

- ◆ Il progetto si articola in due cantieri specifici:
 - “efficientamento capogruppo e filiali” attraverso interventi di ottimizzazione e riallineamento dei carichi di lavoro operativi;
 - “reingegnerizzazione dei processi di filiale”.
- ◆ Nell’ambito del progetto è stato realizzato uno strumento di misurazione dell’assorbimento di risorse per processo di lavoro (transazionali, commerciali, di supporto ecc.). Tale strumento di benchmarking consente di:
 - allineare l’operatività delle filiali alle best practices di Gruppo;
 - individuare in dettaglio le criticità di processo;
 - misurare nel continuo gli impatti di modifiche ai processi (anche in modo preventivo in fase di disegno).

Il programma di efficientamento dovrebbe, fra l’altro, costituire il presupposto per la realizzazione dei progetti strategici volti a dare attuazione al Piano Industriale e che presentano – come detto – implicazioni rilevanti sui versanti della produttività commerciale e del miglioramento dell’efficienza.

Nel 2002, il progetto è stato avviato presso la banca champion (Banca Toscana) dove i vari interventi dovrebbero concludersi alla fine del 2003, mentre per le altre banche del Gruppo gli interventi avranno effetti soprattutto nel 2004.

● La re-ingegnerizzazione dei processi creditizi

E’ proseguita la realizzazione del re-engineering dei processi di erogazione creditizia, con l’obiettivo di ottenere un rapporto più efficace tra rischio/rendimento e capitale assorbito, rafforzando il governo del rischio.

L’implementazione della progettualità è ispirata ai contenuti del nuovo Accordo sul Capitale di Basilea (*si veda cap. “La gestione integrata dei rischi”*):

■ STATO DELL’ARTE DELLA RE-INGEGNERIZZAZIONE DELL’ATTIVITÀ CREDITIZIA

- ◆ *Erogazione Retail*: già operativi score di accettazione su carte di credito revolving, mutui e piccoli prestiti.
- ◆ *Erogazione Small Business*: processo già strutturato e in corso di rilascio su Banca MPS.
- ◆ *Erogazione Large Corporate, e Istituzioni Finanziarie*: rilasciato nuovo processo di valutazione del credito, con schede di valutazione del merito creditizio e di attribuzione del rating, integrato nelle proposte di affidamento e revisione dei fidi.
- ◆ *Gestione andamentale*: pianificato il rilascio del processo sui segmenti Retail, Small Business e PMI entro la seconda metà del 2003.

il rating interno di controparte sta diventando, infatti, la piattaforma comune per la valutazione dei requisiti patrimoniali di vigilanza e per l’implementazione dei processi di erogazione e monitoraggio del credito.

In quest’ottica le iniziative si sono focalizzate sulla razionalizzazione e omogeneizzazione delle attività istruttorie a livello di Gruppo per uniformare la percezione del rischio da parte delle diverse banche. Lo strumento informatico preposto a tale scopo, la Pratica Elettronica di Fido,

dopo l’utilizzo su Banca MPS e Banca Toscana, è stato esteso anche a Banca Agricola Mantovana.

Sono state rilasciate le procedure di prima erogazione a clientela appartenente al segmento Small Business e quello inerente la valutazione per il segmento Large Corporate.

Il nuovo processo di erogazione Small Business permetterà di aumentare il livello di servizio al cliente ottimizzando il trade off rischio-rendimento e massimizzando l'efficienza operativa. In considerazione dell'elevato numero di richieste da processare il percorso valutativo sarà semplice e guiderà l'esito della richiesta attraverso il credit rating e le valutazioni qualitative degli analisti.

Riguardo ai programmi per il nuovo esercizio, negli ultimi mesi del 2002 è partito il progetto "Gestione andamentale" il cui rilascio sulla rete è previsto per la seconda metà del 2003. Si tratta di un progetto che interessa tutta la clientela affidata definendo regole e logiche per la classificazione delle posizioni ed utilizzando, fra l'altro, tecniche di early warning system.

In attesa del rilascio del processo suesposto e in considerazione dell'attuale congiuntura economica, è in fase di roll out una procedura di presidio dei rischi creditizi che integra gli attuali strumenti di warning disponibili con il credit rating.

Sempre nell'ambito del Gruppo, un altro obiettivo qualificante è la definizione di strategie comuni per una gestione attiva del portafoglio crediti utilizzando il credit rating di controparte come driver di valutazione del quality mix del portafoglio. In tale ambito, vengono comunicati alla rete orientamenti strategici su specifiche aree di business o segmenti di clientela per riqualificare il credit mix del portafoglio di gruppo.

□ LO SVILUPPO DEL SISTEMA INFORMATIVO UNITARIO

A supporto dei nuovi modelli di business e di servizio/prodotto delineati nel Piano Industriale, particolare rilievo assumono lo sviluppo di strutture ed applicativi comuni nel settore dei servizi informatici con significativi guadagni in termini di competitività ed efficienza.

Nell'esercizio, è stato portato a termine il Master Plan ICT del Gruppo, che mira a ottimizzare il profilo degli investimenti in Information & Communication Technology (ICT), coniugandolo con le esigenze di business e con le azioni strategiche previste dal Piano Industriale. Per rendere pienamente operativa la gestione del Master Plan ICT e completare l'assetto di governo dei costi ICT, è stato, inoltre, definito il nuovo processo di pianificazione e gestione degli interventi ICT a livello di Gruppo ed è stata approvata la relativa Direttiva di Gruppo.

■ I CANALI DISTRIBUTIVI

Il Gruppo ha confermato, nel corso del 2002, la propria strategia di multicanalità integrata volta, da un lato, all'allargamento dell'offerta tramite l'arricchimento dei servizi disponibili, dall'altro, all'incremento dei livelli di utilizzo dei canali virtuali. Sul piano distributivo, l'azione del Gruppo è stata caratterizzata da un approccio divisionale sempre più marcato conseguente ad una strategia commerciale clientecentrica.

In sintonia con le indicazioni strategiche del Piano Industriale e con le mission affidate a ciascuna entità del Gruppo, il Piano di Espansione Territoriale per l'anno 2002 ha contenuto la crescita degli sportelli per puntare, prioritariamente, su criteri qualitativi tesi all'ottimizzazione e alla razionalizzazione della Rete. In particolare, nella stesura del Piano si sono seguiti questi indirizzi:

- attribuire alle singole banche del Gruppo, in coerenza con la loro storia e la loro missione, delle aree di espansione definite per le nuove aperture;
- evitare sovrapposizioni con la Rete esistente.

□ LA RETE TRADIZIONALE, GLI ATM E I POS

Al 31/12/02 il numero di sportelli domestici del Gruppo ammontava a 1.791 ai quali si aggiungevano 262 negozi finanziari di Banca 121 Promozione Finanziaria (in cui sono confluiti anche i negozi finanziari di BAM).

■ LA RETE DISTRIBUTIVA DEL GRUPPO MONTE DEI PASCHI DI SIENA

Canale	31.12.02	31.12.01	Var. Ass.
		<i>Ricostruito</i>	
Sportelli domestici (*)	1.791	1.761	30
Negozi Finanziari	262	256	6
<i>Totale punti vendita domestici</i>	2.053	2.017	36
Dipendenze estere	37	43	-6
Promotori finanziari	1.512	1.719	-207
ATM	2.312	2.282	30
POS	62.920	58.504	4.416

(*) Considerando gli sportelli delle banche di credito specializzato del Gruppo, il numero di sportelli domestici è pari a 1.827

Alla stessa data, la rete estera diretta era costituita da 6 filiali e da 6 uffici di rappresentanza, la rete indiretta era costituita da 25 sportelli facenti capo a consociate estere. Nell'ambito del processo di riqualificazione della rete estera e di rafforzamento delle sinergie a livello di Gruppo, i cinque uffici di rappresentanza facenti capo a Banca Toscana sono stati trasformati in customer desk e accentrati sulle filiali consedenti della Banca MPS (*si veda cap. "L'attività con l'estero"*).

Nel corso dell'anno sono aumentate le filiali dedicate al Private Banking. I "Centri Private" di Banca Monte dei Paschi ed i "Centri Executive" di BAM, al 31.12.02, ammontavano a 32 (oltre alle 12 filiali di Banca Steinhauslin). Nel

primo trimestre dell'anno è prevista l'apertura di analoghi centri Private presso Banca Toscana.

A conferma del processo di potenziamento nel comparto del credito specializzato, agli sportelli bancari si sono aggiunti 3 nuovi uffici di rappresentanza MPS Merchant, che portano il numero complessivo di tali strutture a 17. MPS Banca Verde conta, invece, 19 uffici rispetto ai 12 di fine 2001.

Nel complesso, la crescita della rete domestica del Gruppo, rispetto al dato di fine 2001, è stata dell' 1,7%. Il Gruppo Mps detiene una quota di mercato del 6,0%.

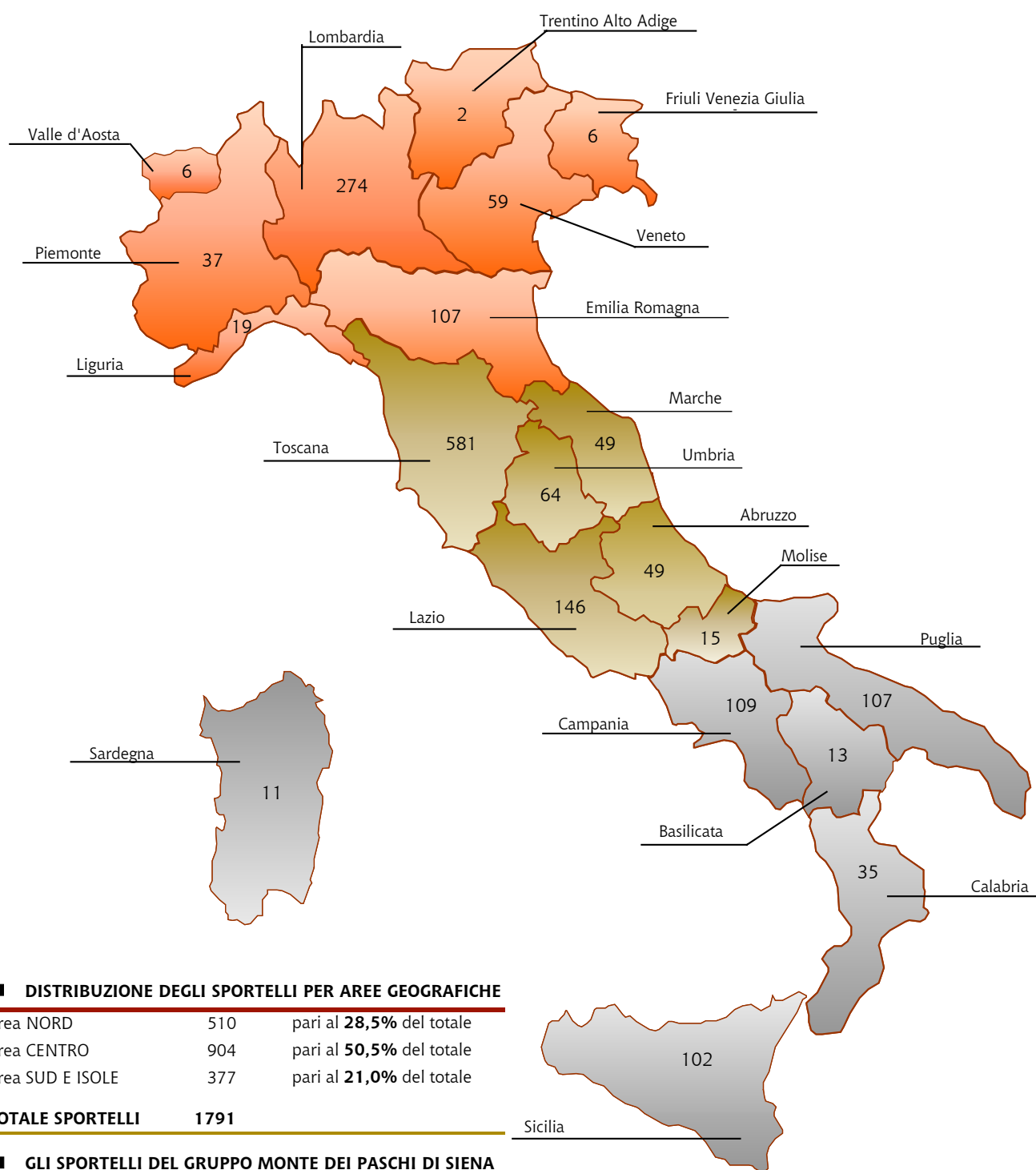
L'espansione territoriale realizzata nel corso dell'anno ha privilegiato l'area meridionale del Paese e quella settentrionale, attenuando in parte l'elevata concentrazione nel "bacino storico" d'insediamento della Toscana. L'incidenza è salita al 21,1% al Sud (rispetto al 20,2% di fine anno), al 28,5% al Nord (27,5% al 31.12.01), al Centro è passata dal 52,3 al 50,5%.

Rispetto al 31.12.01, risulta in aumento il numero di ATM (+1,3%) e, soprattutto, quello dei POS (+7,8%).

◆ *I promotori finanziari*

A fine anno è nata Banca 121 Promozione Finanziaria, la nuova banca dei promotori del Gruppo con l'obiettivo di collocare prodotti e servizi finanziari alla clientela Prospect Affluent (con patrimonio superiore ai 50mila euro). Al 31.12.2002 il numero dei promotori del Gruppo era pari a 1.512.

LE FILIALI DEL GRUPPO MPS IN ITALIA



■ DISTRIBUZIONE DEGLI SPORTELLI PER AREE GEOGRAFICHE

Area NORD	510	pari al 28,5% del totale
Area CENTRO	904	pari al 50,5% del totale
Area SUD E ISOLE	377	pari al 21,0% del totale

TOTALE SPORTELLI 1791

■ GLI SPORTELLI DEL GRUPPO MONTE DEI PASCHI DI SIENA

	31.12.02
Banca MPS	1080
Banca Toscana	409
Banca Agricola Mantovana	290
Banca Steinhauslin	12

TOTALE GRUPPO MPS 1791

□ I CANALI VIRTUALI

Nel 2002, sono stati realizzati i progetti già iniziati nel 2001, finalizzati sia a completare i contenuti del canale internet e del canale Wap che ad aggiornare ed omogeneizzare i sistemi di e-banking.

■ CANALI TELEMATICI

Contratti in essere

Canale	31.12.02	31.12.01 <i>Ricostruito</i>	Var. %	Incid. %	
				31.12.02	31.12.01
Internet Banking	520.736	434.501	19,8	43,3	45,0
Mobile Banking	140.012	123.863	13,0	11,6	12,8
Telephone Banking	471.689	366.858	28,6	39,2	38,0
TV Banking	6.086	6.936	-12,2	0,5	0,7
Opifici digitali e altri B2B	5.252	211	-	0,4	0,0
Internet & Remote Banking – Corp.	59.119	32.583	81,4	4,9	3,4
Internet Banking - Enti	189	-	-	0,0	-
TOTALE	1.203.083	964.952	24,7	100,0	100,0

Per quanto concerne i canali innovativi, ad inizio 2002, è stato lanciato lo strumento di Internet Corporate Banking distribuito con marchi diversi dalle Banche commerciali del Gruppo. L'elevato numero di collegamenti e l'incremento del grado di utilizzo degli stessi da parte della clientela ha contribuito ad una riduzione del cost-to-serve della clientela, in particolare Small Business. A fine 2002 è stato rilasciato anche l'Internet C.B. specifico per i servizi di cassa e tesoreria conferendo al gruppo il primato nel settore. Entrambi i prodotti hanno ottenuto dalla DNV la certificazione UNI EN ISO 9001.

Per quanto riguarda i canali propri del segmento Retail, in coerenza con gli indirizzi del piano industriale riguardanti le strategie per il segmento Family, è stato definito il progetto di migrazione dell'operatività transazionale della clientela Retail sui canali remoti. In seguito ai positivi risultati registrati a seguito del pilot in BMPS, il 2003 vedrà l'avvio del roll-out sulle altre banche del Gruppo. L'obiettivo del progetto è quello di spostare, nel corso del triennio 2003/2005, dalle filiali ai canali a minor costo il 30% circa dell'operatività attuale in filiale (complessivamente pari a ca. 137 mln. di operazioni all'anno).

Nel secondo semestre dell'anno, il servizio di mobile banking è stato arricchito di una nuova applicazione, condivisa a livello di Gruppo, attraverso cui gli utenti possono disporre bonifici direttamente dal proprio cellulare. È stato, inoltre, esteso a tutte le banche del Gruppo il servizio di Desktop Finanziario Integrato (*si veda cap. "Il progetto e-banking e i sistemi di pagamento"*).

I servizi dei canali di banca diretta di Banca MPS, basati sul programma e-banking, hanno ottenuto la Certificazione ISO 9001/2000 e la Qualificazione EBTrust per il sito Internet e Wap.

Attraverso le reti del Gruppo è iniziata la vendita dei servizi di Opifici Digitali, portale orizzontale realizzato e gestito da MPS.Net, con la sottoscrizione da parte della clientela al 31.12.02 di oltre 5.200 contratti. Opifici Digitali è un'offerta di servizi online per incrementare la competitività delle Piccole e medie imprese. L'offerta copre tutte le fasi e tutti gli ambiti dell'attività aziendale: comprende sistemi di gestione delle relazioni con fornitori,

distributori e clienti, servizi per il potenziamento dell'attività di marketing, vetrine per il commercio elettronico, corsi di formazione online specialistici.

◆ *Network Professionale*

Sempre in linea con il piano industriale, è iniziato nel periodo lo start-up della società MPS Professional, innovativo canale dedicato a creare un nuovo rapporto tra banca, impresa e professionisti. MPS Professional è stata impegnata nello sviluppo, in un contesto di multicanalità, di una rete di assistenza di professionisti operanti nel settore della consulenza aziendale al fine di valorizzare l'offerta del Gruppo MPS e di ottimizzare i rapporti con le imprese, con priorità per quelle di piccole e medie dimensioni inserite in settori con forti prospettive di sviluppo. L'avvio operativo della società è previsto nel primo semestre 2003.

■ LE RISORSE UMANE

□ GLI ORGANICI

Al 31 dicembre 2002 gli organici complessivi del Gruppo (personale a “libro paga”) si sono attestati a 27.517 unità (27.580 in termini di “forza effettiva”) con una flessione su base annua di 115 risorse.

Nel percorso di rinnovamento e sviluppo qualitativo del personale, con correlata crescita degli “asset intangibili” e riduzione della struttura dei costi, si sono registrate uscite di dipendenti ad elevata anzianità: circa 170 per *esodi incentivati* (di cui 21 dirigenti) e 185 a fronte del *Fondo di Solidarietà* (strumento attivato da Banca Toscana e Banca Agricola Mantovana) ed ingressi di giovani ad alto potenziale (per gran parte laureati con i massimi punteggi), nonché di professionalità di elevato livello specialistico (inserite soprattutto nelle società di prodotto e nel Corporate Center).

Da tener presente, in ordine alla dinamica degli organici, che nel corso del 2003 lasceranno il servizio circa 330 ulteriori risorse (di cui 47 dirigenti), le quali hanno già aderito – sul finire del 2002 - ai *Piani di Esodo Incentivato*.

Nella tavola che segue è esposta la ripartizione degli organici per dislocazione operativa, a livello di “forza effettiva” (*cioè considerando anche il personale distaccato*), con le relative incidenze percentuali:

■ GRUPPO MPS AL 31/12/02

	forza effettiva	incidenza %
Banca Monte dei Paschi di Siena	12.587	45,6%
Corporate Center	968	3,5%
Divisione BMPS	11.433	41,5%
Attività internazionali (*)	186	0,7%
Banca Toscana	3.981	14,4%
Banca Agricola Mantovana	3.163	11,5%
Banca 121 P.F.	217	0,8%
Banca Steinhauslin	240	0,9%
TOTALE BANCHE ITALIANE	20.188	73,2%
Banche Estere	524	1,9%
Società di prodotto	1.503	5,4%
Società di servizio	2.367	8,6%
Consorzio Operativo	2.036	7,4%
Altre Attività	100	0,4%
Comparto Riscossione Tributi	2.659	9,6%
TOTALE SOCIETA' CONSOLIDATE CON IL METODO INTEGRALE	27.341	99,1%
Comparto Assicurativo	150	0,5%
Altre Società	89	0,3%
TOTALE GRUPPO	27.580	100,0%

(*) *Filiali e rappresentanze all'estero*

In linea con i programmi del Piano Industriale è stato implementato il *Piano Gestione Risorse*, che configura una programmazione ed un governo integrati - a livello di Gruppo - dei *processi di valorizzazione* e delle *dinamiche quali/quantitative* del personale correlate all'attuazione dei progetti strategici.

Gli obiettivi perseguiti consistono nel *potenziamento e nella valorizzazione delle competenze professionali* (con forte specializzazione lungo tutta la catena del valore), nella *riqualificazione* delle risorse rese disponibili dagli interventi organizzativi (rafforzando le capacità commerciali ed assicurando la copertura dei fabbisogni di nuove professionalità) e nel *miglioramento dei livelli di produttività*. E' un percorso di cambiamento strutturale, supportato da una vasta attività di formazione, che anticipa ed accompagna la realizzazione delle progettualità.

In questo ambito, assume specifica rilevanza la revisione organizzativa delle strutture centrali, che ha portato ad un significativo snellimento del Corporate Center e delle Direzioni Generali delle banche commerciali; processo che proseguirà nel 2003 e nel successivo biennio (2004/2005) di valenza del Piano:

■ ORGANICO NELLE STRUTTURE CENTRALI

Strutture centrali	31.12.02	31.12.01	Var. Ass.
Corporate Center	968	1.059	-91
Divisione BMPS	479	545	-66
Banca Toscana	471	615	-144
Banca Agricola Mantovana	510	733	-223
TOTALE	2.428	2.952	-524

Questa la composizione degli organici del Gruppo per categoria professionale:

■ ORGANICO PER CATEGORIA PROFESSIONALE

Categoria/Grado	Effettivi	% su Totale Organico
Dirigenti	609	2,2%
Quadri Direttivi	6.447	23,4%
Altre Aree Professionali	20.524	74,4%
TOTALE GENERALE	27.580	100,0%

□ I PROCESSI DI SVILUPPO DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI

E' stato elaborato ed ha preso avvio il *Piano di Formazione*, che definisce un complesso di iniziative ampio ed organico, teso ad assicurare "skill" professionali in linea con i livelli di responsabilità e specializzazione richiesti, ed elevare i livelli di coinvolgimento e motivazione delle risorse.

I programmi mirano nell'immediato ad offrire una efficace risposta ai bisogni di formazione e comunicazione connessi all'attuazione delle progettualità e nel breve/medio periodo a creare un sistema integrato di Gruppo, rispetto al quale la realizzazione di un *ambiente unico di e-learning e la costruzione di una Rete di Tutor di Gruppo* rappresentano le premesse fondamentali.

Il sistema di offerta si articola lungo tre direttrici, tra loro intercorrelate, che configurano attività a supporto dello *sviluppo organizzativo/gestione del cambiamento* (con priorità per le esigenze connesse alle Piattaforme Commerciali Retail e Corporate), delle *famiglie professionali* (Direttori Commerciali, Direttori Operativi, Titolari di Filiale, Gestori di Affluent, Gestori di PMI, etc), delle *comunità professionali* (Management e Middle Management, Talenti, Tutor).

Nell'esercizio 2002 è stata assegnata priorità ai corsi volti a diffondere la conoscenza del Piano Industriale, ad accrescere le conoscenze delle figure di front line commerciale in correlazione ai piani di sviluppo dei nuovi "modelli di servizio" specializzati per segmento di clientela ed a potenziare le competenze manageriali.

E' stato altresì sviluppato il processo di valorizzazione dei "talenti" interni, attraverso specifiche selezioni e percorsi professionali mirati.

Sul piano degli strumenti di governo operativo assume particolare rilievo l'implementazione dei progetti relativi:

- al nuovo modello di gestione e sviluppo del patrimonio umano del Gruppo (valutazione delle competenze, piani di crescita professionale, percorsi di carriera, tavole di sostituzione, politiche retributive, sistema premiante);
- al nuovo sistema informativo di Gruppo, che coprirà tutte le aree amministrative interessate: Time & Labour (segnalazioni), PayRoll (retribuzioni), Human Resource (anagrafica, curriculum ed altri elementi informativi).

Da evidenziare, infine:

- la costruzione di un modello di *Management by Objectives (MBO)* per i ruoli di vertice del Gruppo, che individua un set di obiettivi specifici, fortemente correlati all'attuazione del Piano industriale ed in logica di massima integrazione tra le strutture, gli schemi di valutazione e le correlazioni con il sistema premiante;
- l'avvio di un processo teso a realizzare il *Bilancio dell'Intangibile* sviluppando sistemi di monitoraggio e sviluppo del capitale intellettuale (conoscenze, capacità, valori, livello di motivazione, spirito di appartenenza, know-how, innovazione, comunicazione).

INNOVAZIONE, RICERCA E SVILUPPO

Nel 2002, in sintonia con quanto definito nel Piano Industriale, è proseguito il processo di innovazione delle politiche commerciali e di arricchimento dell'offerta, secondo una logica customer-oriented e che tiene conto anche della grande incertezza e volatilità che, nell'attualità, caratterizza i mercati finanziari.

■ I PROGRAMMI IN CAMPO COMMERCIALE

Nell'ambito delle azioni strategiche volte a dare attuazione al Piano Industriale, specifica rilevanza assumono quelle finalizzate a modernizzare i modelli di servizio per i segmenti di clientela Retail e Corporate. Gli effetti evolutivi di tali progetti hanno riguardato aspetti tecnologici, metodologici, organizzativi e hanno riservato particolare attenzione alle tematiche della trasparenza nel rapporto con la clientela.

□ IL MERCATO RETAIL: MODELLI DI SERVIZIO

● Segmento Family

Nell'esercizio sono state poste le basi per definire una piattaforma commerciale distintiva per il segmento Family.

E' continuato, inoltre, lo sviluppo delle attività relative al programma CRM, nel cui ambito si colloca il progetto di migrazione della clientela su canali remoti con il duplice obiettivo di:

- garantire una più efficace/efficiente gestione della relativa offerta di prodotti e servizi;
- liberare risorse, soprattutto sul front-office, in favore di un loro utilizzo a scopo consulenziale e commerciale.

Il roll-out del progetto migrazione ha già interessato la Banca MPS e coinvolgerà nel 2003 anche le altre banche del Gruppo.

Inoltre, è iniziato uno studio specifico dei vari comportamenti di acquisto nell'ambito del segmento in esame, che rappresenta circa 2/3 dell'intero patrimonio clienti Retail del Gruppo (*cfr. cap. "Il patrimonio clienti"*).

- Segmento Affluent

Per il segmento Affluent, il modello di servizio si caratterizza per un'elevata personalizzazione della relazione con la clientela. Da un lato, l'investitore ha un gestore di riferimento con il quale si confronta per le sue esigenze di pianificazione finanziaria e previdenziale. Dall'altro, il gestore ha un numero limitato di clienti da seguire, che gli consente di conoscere meglio le loro esigenze, di garantire un elevato livello di servizio ed uno sviluppo della

relazione nel tempo. In quest'ottica, il 2002 è stato l'anno di "Carattere", la piattaforma commerciale appositamente studiata per la clientela Affluent del Gruppo MPS.

■ LA PIATTAFORMA COMMERCIALE "CARATTERE"

Con "Carattere" si modifica la relazione tra banca e cliente, che non si basa più sulla percezione momentanea che l'operatore ha delle esigenze/bisogni del cliente ma sulle informazioni che si sono acquisite via via nel tempo grazie alla personalizzazione del rapporto. "Carattere" costituisce una forma evoluta di Personal Financial Planning, che consente di definire il profilo del cliente e, quindi, di determinare il suo gap previdenziale e di ottimizzare la gestione del portafoglio. L'applicativo a disposizione del gestore è molto innovativo perché consente di presentare al cliente un'analisi accurata dei suoi investimenti in termini di asset allocation, di rischiosità e di rendimento.

Alla fine dell'anno "Carattere" ha interessato la parte più significativa della rete Banca MPS e BAM. Il roll out su Banca Toscana, come per le altre banche, si completerà entro la prima metà del 2003. I risultati finora conseguiti hanno evidenziato un notevole apprezzamento da parte della

clientela, che ha percepito il nuovo servizio come un'attenzione particolare da parte della Banca alle loro esigenze.

- Segmento Private

La nascita di una piattaforma Private di gruppo nell'ambito del Corporate Center e l'elaborazione di un progetto dedicato al segmento di riferimento costituiscono la base della nuova strategia avviata nel 2002 (*cf. cap. "L'attuazione del Piano Industriale di Gruppo"*).

Ciò si traduce in un modello di servizio dedicato che realizza il passaggio culturale ed operativo dalla gestione finanziaria alla gestione integrale del patrimonio del cliente.

La banca diviene un punto di riferimento per l'investitore Private per soddisfare i suoi variegati bisogni in un'ottica intergenerazionale e familiare. Il passaggio è, quindi, da una logica puramente finanziaria ad una logica patrimoniale, dall'individuo alla famiglia, da una a più generazioni. La Banca mira a diventare il centro di fiducia del cliente e il relationship manager (supportato da una struttura di specialists) rappresenta, in sostanza, il suo punto di riferimento attraverso la costruzione di un'offerta globale integrata.

□ IL MERCATO CORPORATE: MODELLI DI SERVIZIO

Nell'area Corporate, le iniziative di carattere organizzativo hanno come obiettivo quello di affiancare l'impresa lungo due fondamentali direttrici:

- crescita quantitativa (per adeguarne il dimensionamento);
- crescita qualitativa (per potenziarne il tasso di competitività).

L'attività principale si è focalizzata sulla revisione della struttura della rete filiali attraverso una ridefinizione, in termini progettuali, del nuovo modello di servizio, perseguendo strategie commerciali e offerte di prodotti differenziate per segmenti di clientela (Small Business, Pmi, Large Corporate, Società finanziarie e Imprese assicurative, Enti).

■ IL MODELLO DI SERVIZIO CORPORATE (PMI E SMALL BUSINESS)

♦ Il nuovo modello di servizio per il segmento PMI è stato oggetto di sperimentazione presso la rete della Banca MPS dell'Area Lombardia; esso prevede, accanto ai canali distributivi fisici "dedicati" (i "centri PMI" composti da team di gestori PMI), i Centri Servizi Impresa, strutture concepite come vere e proprie comunità finanziarie di gruppo sul territorio, composte da specialisti delle Società Prodotto e dalle nuove figure di relationship manager, in grado di assicurare offerte integrate di Gruppo in maniera fluida e continuativa. Il nuovo modello di servizio sarà esteso, nel corso del 2003, a tutta la rete commerciale del Gruppo.

♦ Per quanto riguarda il segmento Small Business Corporate, il modello organizzativo prevede l'introduzione della Linea Small Business composta da Gestori SB, in sostituzione della precedente Linea Aziende, per il seguimiento della clientela SB Corporate, con il coordinamento a livello di Capogruppo da parte del Responsabile del segmento.

A supporto del modello di servizio Corporate, è stata avviata la realizzazione della CRM Corporate, struttura centrale di marketing intelligence che ha l'obiettivo di rilevare, ottimizzare e monitorare le informazioni sulla clientela nelle direttrici di insight, interaction e customer satisfaction.

□ IL PROGETTO E-BANKING E I SISTEMI DI PAGAMENTO

Nell'ambito dello sviluppo della strategia distributiva multicanale, è stato realizzato l'aggiornamento dei sistemi di e-banking delle varie banche del Gruppo, attraverso una capillare opera di allineamento dei servizi, al fine di uniformare il livello di assistenza alla clientela e sviluppare l'orientamento commerciale nella gestione del contatto. In particolare, nella seconda metà dell'anno, specifica attenzione è stata dedicata all'allineamento dei servizi offerti da BAM, con l'implementazione, fra l'altro, della nuova tipologia di navigazione, all'interno dell'home banking, orientata alla pubblicizzazione dei prodotti a disposizione della clientela già diffusa nelle altre banche nella prima metà dell'anno.

■ IL PROGETTO E-BANKING RETAIL

Questi i principali obiettivi e sviluppi del progetto:

- ♦ potenziamento dell'offerta commerciale multicanale alla clientela Retail;
- ♦ migrazione dell'operatività transazionale della clientela del Gruppo verso canali remoti, con particolare riferimento al segmento family, attraverso rilasci progressivi di nuove funzionalità;
- ♦ integrazione crescente fra i servizi erogati a distanza (Internet, call center, mobile, Atm) con quelli erogati in prossimità (filiali, promotori) all'interno delle singole banche del Gruppo.

E' stato, altresì, esteso a tutte le banche del Gruppo il Desktop Finanziario Integrato, la piattaforma per l'informazione e la consulenza finanziaria per gli applicativi di home banking e per le intranet aziendali. Nella piattaforma, sono stati ulteriormente arricchiti sia i servizi interni a supporto degli operatori (versione sperimentale di informativa finanziaria in tempo reale via Web sulla Borsa Italiana), sia i contenuti e le opportunità per la clientela (in termini di inserimento ordini sulle Borse estere con l'estensione della operatività alla Borsa di Londra e a quella di New York, oltre a quelle dell' area euro già attive nella prima metà dell'anno).

In stretto coordinamento con le iniziative di e-banking del Gruppo, è continuato l'arricchimento del portale di MPS Finance (www.mpsfinance.it): un servizio di assoluta competitività sul mercato, in quanto unico portale verticale finanziario caratterizzato da una "profilazione" dell'utente che

consente di veicolare un'offerta diversificata dei prodotti a seconda della tipologia e del segmento della clientela che accede al sito.

■ IL PROGETTO E-BANKING CORPORATE

Questi i principali obiettivi e sviluppi del progetto:

- ♦ realizzazione di procedure a supporto dell'attività commerciale Corporate (Small Business e Pmi) mediante l'arricchimento funzionale della piattaforma internet per aziende (Paschi in Azienda per Banca MPS) e della Piattaforma internet per Enti (Paschi in Tesoreria già attivata per Banca MPS e Banca Toscana e in corso di rilascio per BAM);
- ♦ potenziamento della presenza del Gruppo nell'ambito dell'e-commerce, tramite l'adesione all'iniziativa Idenrus: un progetto di sistema (club principali banche mondiali) che ha lo scopo di costituire un'infrastruttura di firma digitale (PKI) su Internet, con standard riconosciuti al livello internazionale, sulla quale appoggiare futuri servizi per il B2B.

Da segnalare, in particolare, l'avvio del Sistema di Scambi Organizzati denominato *De@IDone* Trading (DDT), gestito da Mps Finance, che ha già raggiunto, sul mercato secondario dei titoli corporate, la seconda posizione in termini di volumi intermediati. Gli investitori privati, PMI e Corporate possono acquistare e vendere i titoli quotati sulla piattaforma DDT attraverso le banche aderenti che immettono direttamente gli ordini dei propri clienti sul mercato, secondo la logica del "business-to-business". Significativo è stato l'impatto di tale sistema per le filiali

del Gruppo alle quali è stato messo a disposizione un nuovo mercato efficiente e trasparente per l'operatività nel settore obbligazionario.

Il 2002 ha visto anche il consolidamento di Bloomberg Electronic Trading (BET), strumento per la negoziazione di titoli obbligazionari attraverso Bloomberg che ha rappresentato il primo canale di trading "business-to-business" all'interno della citata piattaforma *De@IDone*.

I servizi dei canali di Banca Diretta di Banca MPS basati sul Programma e-banking hanno confermato, nelle ispezioni di controllo effettuate nella seconda metà dell'anno, la validità della Certificazione ISO 9001/2000 e il conferimento della Qualificazione EBTrust per il sito Internet e per il sito Wap.

Con riferimento al comparto dei sistemi di pagamento innovativi, assume rilevanza anche la presenza del Gruppo nei diversi progetti coordinati

■ IL SERVIZIO BANKPASS WEB

Tale prodotto integra e completa l'offerta relativa ai servizi di e-commerce già erogati agli esercenti, in quanto consente ai privati di acquistare sui vari siti di e-commerce senza la necessità di comunicare i dati relativi agli strumenti di pagamento (che conseguentemente non viaggiano in rete) ed in più potendo utilizzare (novità assoluta) la carta PagoBancomat. Infine, grazie alla funzionalità di generazione del *pan* virtuale (c.d. "usa e getta") è possibile pagare anche su siti non convenzionati bankpass richiedendo la generazione di un codice *pan* valido che scade subito dopo l'autorizzazione di pagamento.

dall'Associazione Bancaria Italiana. Grazie alla partecipazione ai lavori dell'E-Committee (Associazione costituita in seno all'Abi per promuovere lo sviluppo dell'e-banking in Italia), è stata rilasciata, nel corso del mese di dicembre, la piattaforma abilitativa, dedicata al mercato consumer, per l'erogazione del servizio denominato "Bankpass Web" concepito come nuovo standard di sicurezza a livello nazionale per i

pagamenti via internet, la cui commercializzazione sul mercato è prevista nel 1° semestre 2003.

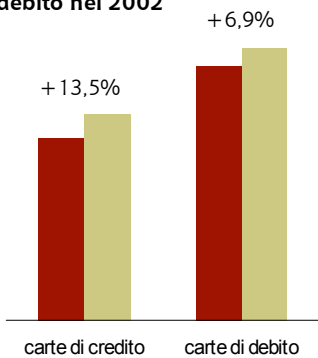
Sul fronte del mobile-commerce, l'altro programma a livello di sistema, chiamato "Bankpass Mobile", ha visto il rilascio degli user requirements nel corso del mese di dicembre, sia per la funzionalità P2P (solo trasferimento fondi tra privati) che per quella C2B (acquisti di beni e/o servizi a mezzo cellulare tramite Sms). In particolare, il Gruppo Mps è stato coinvolto direttamente nello sviluppo della fase-test del nuovo servizio, apprestandosi

ad essere il primo gruppo nazionale che ne piloterà la commercializzazione sul mercato prevista per la primavera del 2003.

Il terzo filone progettuale promosso dall'Abi è il servizio c.d. "e-bollettino" tendente a sviluppare una piattaforma che gestirà un sistema di avvisatura e pagamento elettronici di bollettini (es. Freccia) tramite internet, emessi da soggetti pubblici e/o privati che aderiranno all'iniziativa. La sua commercializzazione è prevista per il giugno 2003.

○ Carte di credito e di debito

Crescita delle carte di credito e di debito nel 2002



Nel comparto carte di credito bancarie, il Gruppo MPS ha ampliato la propria offerta verso la clientela Retail a patrimonio più elevato (Upper Affluent e Private) e il segmento aziende con l'emissione della CartaSi Platinum e CartaSi Business Oro.

Il passaggio all'euro ha, nel contempo, favorito sia il diffondersi dell'uso di strumenti di moneta elettronica, che il sorgere di nuove necessità e richieste dal mercato.

Analogamente ad altre banche, anche il Gruppo MPS ha lanciato nel comparto "carte di debito" un nuovo prodotto che ha risposto all'esigenza di dare, anche ai clienti senza un rapporto bancario, un facile strumento di pagamento: una carta prepagata al portatore Bancomat e Pagobancomat denominata "EUROPRIMA".

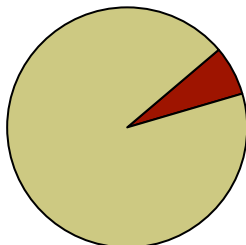
■ **NUMERO CARTE AL 31.12.02**

Carte di credito	824.453
Carte di debito	1.058.372
TOTALE CARTE	1.882.825
Carte individuali	1.840.126
Carte aziendali	42.699
TOTALE CARTE	1.882.825

Con riferimento alla carta al portatore, nel corso del 2003 saranno attivate le altre fasi del progetto che prevedono il rilascio della versione prepagata nominativa ricaricabile dotata di funzioni di prelievo e pagamento internazionale (Visa o Mastercard).

E' stata formalizzata la revisione dell'accordo (prorogato di 2 anni) con ACI e Diners per la commercializzazione di una carta co-branded e deliberato l'ingresso dell'Università di Siena nel programma Siena Card - Le Chiavi della Città.

CARTE AZIENDALI



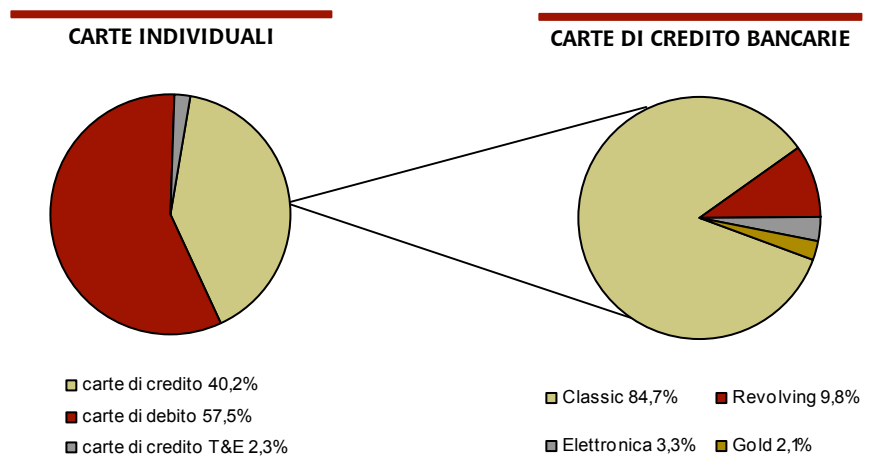
- Corporate 6,7%
- Business 93,3%

Le iniziative intraprese sul fronte commerciale e l'attività di sviluppo di nuovi prodotti hanno consentito di rafforzare il trend di crescita del parco carte del Gruppo Mps: al 31 dicembre le carte di pagamento erano 1.885.000 con una variazione del +8,5% rispetto all'esercizio precedente. In particolare:

- le carte di credito hanno segnato un incremento del 13,5% con un n° di carte pari a 824.000. La percentuale delle carte attive, parametro a cui è legata la maggiore redditività del prodotto, è pari al 77,5%, superiore alla media del sistema.
- le carte di debito sono incrementate del 6,9%, con uno stock, a fine esercizio, di circa 1.058.000 carte.

Si ricorda, altresì, che il Gruppo MPS partecipa al Progetto Microcircuitto promosso dall'ABI; iniziativa che ha lo scopo di gestire il processo di migrazione delle carte di pagamento dalla tecnologia a banda magnetica a quella a microchip. In tale ambito, il Gruppo è impegnato nella fase di sperimentazione pubblica delle diverse componenti progettuali (carte, terminali POS e ATM e sistemi), programmata nel periodo marzo-giugno

2003 nelle città pilota di Lecco, Alessandria, Prato e Taranto. Il roll-out del Progetto a livello di sistema è previsto a partire dal mese di luglio 2003 fino alla fine del 2005.



Nel comparto del credito al consumo, si ricorda il lancio della nuova carta di credito revolving di gruppo denominata M'Honey Card, emessa da Consum.It (cfr. cap. "Il credito alle famiglie").

□ CONTACT CENTER

Sotto il profilo organizzativo, si segnala anche l'avvio dell'attività del Contact Center Corporate della Capogruppo, che va ad affiancarsi alla struttura dedicata al Retail. Il nuovo Servizio, che ricomprende l'attività di Call Center,

si configura come centro di responsabilità ed interfaccia con la rete per gli aspetti commerciali, tecnici e di formazione relativi ai rapporti con le aziende.

■ LINEE DI SVILUPPO DELL'ATTIVITA' DEL CONTACT CENTER RETAIL

♦ Attività inbound: l'operatività della banca telefonica ha puntato a favorire la riduzione del costo delle operazioni a basso valore aggiunto e il decongestionamento delle filiali, e ad incrementare la customer satisfaction, in linea con la certificazione di qualità per i servizi di banca diretta ISO 9001 rilasciata all'inizio 2002 dalla società Det Norske Veritas. Significativo l'aumento dei volumi di traffico in tutti i servizi inbound, con particolare riguardo al servizio PaschInTel che ha registrato un incremento costante degli atti informativi e dispositivi (in special modo per i bonifici, il trading in valori mobiliari e le ricariche telefoniche). Anche l'attività per conto di Società del Gruppo ha mostrato un sensibile incremento.

♦ Attività outbound: è stata completata l'implementazione del modello CRM su tutte le Capogruppo della rete di vendita, attività che si è concretizzata attraverso campagne commerciali con gestione degli appuntamenti per gli operatori delle filiali, per la clientela Lower Affluent e per quella Family. Rilevante l'impegno del call center, a partire da luglio, nell'ambito del progetto di "migrazione dell'operatività sui canali innovativi", anche attraverso la presenza di proprie risorse nei corner appositamente costituiti presso le filiali. Detta attività proseguirà pure nel 2003.

In questo primo anno di attività, il Call Center Corporate ha curato, fra l'altro, alcune campagne su prodotti di finanza innovativa, sul collocamento di PaschiInAzienda, sulla promozione di Opifici digitali e sul sostegno dell'accordo commerciale con l'INAIL (cfr. cap. "Il mercato Corporate"), con risultati soddisfacenti in termini di redemption.

Anche le attività dei Contact Center Retail si stanno orientando verso un approccio sempre più commerciale (funzione di outbound) a sostegno delle politiche distributive, seguendo la logica della "divisionalizzazione"

delle banche del Gruppo e con criteri di segmentazione della clientela.

■ L'INNOVAZIONE DI PRODOTTO

La divisionalizzazione per segmento di clientela dell'assetto distributivo si è accompagnata ad un'evoluzione dell'offerta basata sulla diversificazione e arricchimento dei prodotti, anche in chiave di servizi integrati al fine di accrescere l'effetto cross-selling.

□ IL MERCATO RETAIL

Alla luce dell'andamento dei mercati finanziari e dell'economia, si è cercato di soddisfare le esigenze della clientela che ha manifestato una marcata preferenza verso prodotti di liquidità e di investimento con salvaguardia del capitale investito.

- Raccolta diretta

L'attività di ricerca e sviluppo, oltre a rafforzare le componenti di medio-lungo termine, attraverso una diversificazione delle emissioni obbligazionarie, si è indirizzata verso la definizione di conti "package", che presentino caratteristiche di standardizzazione per segmento di clientela a livello di Gruppo. Il "packaging" di prodotti (con servizi bancari, assicurativi e per il tempo libero) ha l'obiettivo di massimizzare l'effetto cross-selling e la possibilità di interagire con la Banca in un'ottica multicanale.

In tale ambito si segnala, lo sviluppo di "obbligazioni PaschiPac": emissioni di obbligazioni della Banca MPS abbinate ad un piano di accumulo in Fondi Comuni di Investimento. Il pacchetto prevede la sottoscrizione di un prestito obbligazionario con rimborso periodico di interessi e quota capitale e, contemporaneamente, l'adesione ad un piano di accumulo in fondi a scelta tra la vasta gamma disponibile, piano che viene alimentato utilizzando la quota di rimborso dell'obbligazione. Questo prodotto - diretto soprattutto al segmento Affluent - consente alla clientela di entrare gradualmente nei mercati azionari.

- Risparmio gestito

Iniziative di particolare interesse sono da segnalare nei segmenti dei fondi comuni di investimento e della bancassurance.

○ Fondi comuni di investimento

Nel 2002, è stato portato a termine il programma di riorganizzazione della gamma prodotti, quale naturale evoluzione del processo di razionalizzazione della presenza del Gruppo nel comparto, iniziato all'inizio dell'anno con

■ IL PROGRAMMA DI RESTYLING DELL'OFFERTA DEL GRUPPO NEL COMPARTO DEI FONDI COMUNI DI INVESTIMENTO

◆ Il 25 novembre è diventato operativo il restyling dei fondi gestiti da Monte Paschi Asset Management SGR, che ha portato all'unificazione delle tre famiglie di fondi precedentemente gestite (Ducato, Spazio Finanza e Quadrifoglio) in un'unica famiglia contraddistinta dal marchio "Ducato". Il restyling ha comportato la ridenominazione di tutti i fondi, il cambiamento di politica per alcuni di essi, e l'introduzione di 7 nuovi fondi;

◆ La gamma prodotti oggi a disposizione per la clientela è composta da 55 diversi prodotti appartenenti al "Sistema Ducato" - con possibilità, per l'investitore, di scegliere tra fondi specializzati per settore, area geografica ed anche per stile d'investimento - ed 11 comparti del fondo di fondi Ducato Portfolio.

l'incorporazione di Ducato Gestioni Sgr, G.I. Gest Sgr e Spazio Finanza Sgr, da parte di Monte Paschi Asset Management SGR. La nuova gamma di fondi comuni di investimento rende particolarmente competitiva, sul piano delle opzioni commerciali, l'offerta del Gruppo.

La presenza del Gruppo nel comparto annovera anche Ducato Portfolio, un fondo di fondi multicomparto e multimanager, che permette la costruzione di un portafoglio adeguato alle aspettative di rischio-rendimento del cliente, grazie alla possibilità di

accesso ad una pluralità di stili di gestione.

Nell'esercizio è partita anche la commercializzazione dei primi prodotti gestiti da MPS Alternative Investments Sgr, che si propone sul mercato dei cosiddetti investimenti alternativi con tre fondi di fondi hedge di tipo multistrategy e multimanager. Al 31 dicembre, il collocamento dei nuovi fondi aveva già raggiunto risultati soddisfacenti (*si veda cap. "La gestione del risparmio"*).

All'inizio del 2003, ha iniziato l'attività una Sgr di diritto irlandese, con sede a Dublino, MPS Asset Management Ireland Ltd, che opera attraverso una Sicav appositamente costituita - Bright Oak Plc - articolata su 54 comparti d'investimento (*si veda cap. "I fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio"*). Nel corso del nuovo esercizio, è previsto il restyling del fondo di fondi Ducato Portfolio ed è in avanzato stato di progettazione anche il programma di commercializzazione dei primi fondi speculativi puri.

○ Bancassurance

Per quanto attiene al comparto dei prodotti tradizionali nel corso dell'esercizio è stata completata l'attività di restyling dell'intera gamma prodotti, in un'ottica di contenimento dei rischi finanziari e di salvaguardia dell'appeal commerciale dei prodotti stessi.

Sul fronte del collocamento dei prodotti tradizionali del comparto Retail, è proseguito il successo della polizza "Bussola reddito" la cui commercializzazione è iniziata nell'ultimo trimestre del 2001. Il prodotto, prevedendo una garanzia del capitale investito ed un meccanismo di liquidazione degli interessi maturati, è orientato a soddisfare le necessità proprie del segmento Family e, in particolare, dei risparmiatori che investono in prodotti di raccolta amministrata.

Per quanto attiene al comparto dei prodotti index e unit linked particolare attenzione è stata rivolta allo sviluppo di prodotti con garanzia di rendimento e/o del capitale.

- Finanza innovativa

Nell'ambito dell'attività di "Personal Finance Solutions (PFS)" di MPS Finance, il catalogo prodotti della componente di finanza innovativa - in grado di recepire con immediatezza le esigenze di un mercato in continua evoluzione - annovera, ormai, 21 tipologie diverse di strutture, di differente durata (da 2 a 5 anni) e indicizzazione (dai tassi ai cambi), accompagnate da un'analisi macro-economica di supporto a ciascuna delle proposte offerte.

Le emissioni del 2002, in coerenza con l'evoluzione dello scenario di riferimento, si sono concentrate su strutture a basso rischio, che associano alla garanzia del rimborso del capitale anche quella di un rendimento minimo.

Riguardo alla proposta commerciale per il segmento Corporate sempre tramite Mps Finance, *si veda cap. "Il mercato Corporate"*.

- I prodotti di Private Banking

L'attività di ricerca e sviluppo di nuovi prodotti si è indirizzata verso la costruzione di un'offerta globale, integrata e personalizzata: dalla finanza all'arte, dall'immobiliare alla consulenza legale e fiscale. In particolare, si segnala:

- l'offerta di Gestioni Patrimoniali Private, basate sul processo di ottimizzazione del patrimonio complessivo del cliente;
- l'avvio delle attività volte ad identificare un catalogo prodotti di finanza innovativa e di prodotti assicurativi dedicato alla clientela private.

Nel 2002, le strutture del Gruppo attive nel business del Private Banking hanno dedicato grande attenzione alle problematiche relative allo scudo fiscale. I circa 1.100 milioni di euro di volumi raccolti sono da valutare in maniera assai positiva, considerando anche la contenuta presenza del Gruppo in ambito internazionale e nel Nord Italia. Con la riapertura dei termini dello scudo fiscale, il Gruppo sta realizzando tutta una serie di iniziative commerciali che coinvolgono direttamente le reti di vendita e gli stessi operatori, attraverso l'organizzazione di specifici incontri con le varie categorie interessate.

Per le informazioni relative all'evoluzione della rete dei presidi di Private Banking del Gruppo, *si veda il cap. "I canali distributivi"*.

○ Credito alle famiglie

E' iniziata la commercializzazione, da parte delle Banche del Gruppo, della nuova carta revolving M'Honey Card, emessa e gestita da Consum.it, la società di credito al consumo del Gruppo. Il prodotto, per ricchezza di contenuti, livello di servizio e condizioni si colloca ai vertici della gamma dei prodotti analoghi presenti sul mercato di riferimento, come dimostrano i risultati di vendita (oltre 86.000 le carte emesse al 31 dicembre).

Nel 2003 Consum.it continuerà a sviluppare la strategia di espansione nel mercato del credito finalizzato e di potenziamento sui mercati delle carte revolving e dei prestiti personali, nella veste di unico "centro di eccellenza" a livello di Gruppo nel comparto.

Per quanto concerne i mutui, sono state commercializzate due nuove tipologie di prodotti da parte della Banca MPS:

- Mutuo Evento, in conseguenza di un accordo di collaborazione raggiunto con il S.U.N.I.A., che offre la possibilità al sottoscrittore di sospendere il pagamento delle rate per un periodo massimo di 18 mesi senza alcuna penale;
- Mutuo Gran Premio, a condizioni particolari, da offrire ai clienti che hanno estinto, con regolarità, altri finanziamenti.

Da ricordare anche Mutuo Mio, lanciato dalla Banca Agricola Mantovana, che offre l'opportunità di pagare una rata fissa mensile mentre la durata del finanziamento varia in relazione all'andamento dei tassi.

Sempre nel comparto mutui, fra i progetti allo studio, l'offerta di una "formula package" che, da un lato, abbina alcune forme di mutuo (le più ricorrenti) con polizze assicurative diversificate per segmento di clientela (Family, Affluent e Private), in modo da offrire la copertura di rischi diversi inerenti l'attività dei soggetti richiedenti il finanziamento; dall'altro, si propone di semplificare ulteriormente l'istruttoria, riducendo i tempi di erogazione.

□ IL MERCATO CORPORATE

La clientela Corporate - soprattutto le piccole e medie imprese da sempre patrimonio primario del Gruppo (*cf. cap. "Il patrimonio clienti"*) - è stata oggetto di un'estesa attività progettuale sui versanti dell'innovazione di prodotto, dell'attività commerciale e dei servizi on-line.

A tal fine è stato codificato un processo di ottimizzazione della filiera produzione-distribuzione, che ha consentito di valorizzare l'operatività delle Reti commerciali e delle Società Prodotto, e di arricchire l'offerta con prodotti, sia standardizzati che tailor-made, con caratteristiche distintive rispetto alla concorrenza e con un corretto time to market in relazione all'evoluzione dello scenario di riferimento. Nell'esercizio, si è provveduto anche ad integrare la

tradizionale offerta di credito specializzato con soluzioni innovative per la gestione dei rischi finanziari e del capitale circolante.

■ LE INIZIATIVE COMMERCIALI DI MAGGIOR RILIEVO

- ◆ L'aggiudicazione, con un ristretto novero di banche, della gara promossa dall'INAIL per finanziare l'adeguamento delle strutture aziendali alle norme di sicurezza di cui al D.Lgs. 626/94. In tale occasione il Gruppo ha conseguito la posizione leader del raggruppamento intermediando il 40% delle domande presentate;
- ◆ Sottoscrizione dell'accordo commerciale a livello nazionale con la Fondazione Bellisario a sostegno dell'imprenditoria femminile;
- ◆ Co-partecipazione ad una neonata scuola di Formazione Manageriale destinata allo sviluppo delle competenze del management delle PMI e della Pubblica Amministrazione;
- ◆ Partecipazione, in qualità di socio fondatore, alla "Charme Investment S.C.A." finanziaria di investimento, partecipata da primari investitori italiani ed esteri, intesa come momento aggregativo tra il mondo bancario e imprenditoriale per la promozione e lo sviluppo di opportunità di business ad elevato potenziale nel settore del private equity.

Nel comparto dei servizi di asset & liability management, sono state lanciate, avvalendosi della collaborazione di MPS Finance, 30 emissioni di finanza strutturata e 16 prodotti di copertura del rischio tassi e cambi (*si veda anche cap. "La finanza innovativa"*). Significativa pure l'attività di collocamento di prodotti assicurativi specifici per le imprese, con l'ausilio di MPS Vita. Per favorire i flussi esportativi, è stato introdotto il prodotto ExportKey per la copertura del rischio Paese.

Nel settori del leasing e factoring, da sottolineare l'impegno della nuova società prodotto MPS Leasing & Factoring nell'innovazione di processo, prodotto e di canale per un servizio alla clientela sempre più efficace. Un primo segnale in questo senso è stato il lancio del "leasing nautico" in occasione dell'ultimo Salone Internazionale della Nautica di Genova.

Durante il 2002 è giunto in avanzata fase di realizzazione il progetto per un conto corrente "a pacchetto", rivolto particolarmente al segmento delle Small Business e che prevede l'offerta di un sistema di servizi integrati, utili allo sviluppo del business aziendale. La sua commercializzazione, con il marchio [impres@più](#) per tutte le banche del Gruppo, inizierà nel corso del primo trimestre del 2003.

Il ventaglio degli interventi si è ampliato con prodotti "complessi", prodotti cioè che rispondono ad esigenze mirate del mondo delle aziende e che abbinano agli impieghi (anche leasing), prodotti di raccolta, polizze d'assicurazione e altro.

Di notevole rilevanza sono anche le iniziative sul fronte commerciale e dei servizi on-line a supporto delle attività delle PMI (*si veda anche cap. "Il progetto e-banking"*). Ad inizio 2002 è stato definito il servizio di Internet

Corporate Banking (ICB) distribuito con marchi diversi dalle Banche

commerciali. L'elevato numero di collocamenti e il crescente grado di utilizzo degli stessi, da parte della clientela, ha contribuito ad una riduzione del cost-to serve, in particolare del segmento Small Business. A fine 2002, è stato rilasciato anche l'ICB specifico per i servizi di cassa e tesoreria conferendo al Gruppo il primato nel settore. Entrambi i prodotti hanno ottenuto dalla DNV la certificazione UNI EN ISO 9001.

■ LO SVILUPPO DELL'ATTIVITÀ PER LA CLIENTELA CORPORATE

Queste alcune fra le principali iniziative dell'esercizio:

- ♦ l'avvio del Progetto "Derivati OTC", che risponde all'esigenza di ampliare l'operatività in strumenti derivati nei confronti di determinati segmenti di clientela. Il progetto si pone il duplice obiettivo di soddisfare le esigenze di copertura dei rischi tasso e cambio, manifestate in particolare dalla clientela Corporate; i bisogni di investimento, evidenziati da taluni segmenti di clientela;
- ♦ nel campo della multicanalità, si segnalano il lancio del prodotto di internet banking Arianna Office.net. da parte della Banca Toscana, e di BamCorporatePlus della Banca Agricola Mantovana (che vanno ad aggiungersi all'analogo prodotto, della Banca MPS, PaschiInAzienda), il collocamento Opifici Digitali di MPS Net, che segna l'inizio della commercializzazione dei primi prodotti per la digitalizzazione delle attività d'impresa, e lo sviluppo dell'iniziativa MPS Professional Network (*si veda cap. "I canali distributivi"*).

Nell'esercizio, sono state promosse varie iniziative orientate a rafforzare la posizione di leadership del Gruppo nell'ambito delle attuali forme agevolative: legge 488/92 (contributi in conto capitale), legge 215/92

(imprenditoria femminile), programmazione negoziata (patti territoriali, contratti d'area), ecc.

Nel comparto della bancassurance, è da evidenziare il collocamento dei prodotti tradizionali destinati al comparto Corporate, rappresentati in via prevalente dal prodotto "Propensione" che ha evidenziato risultati estremamente positivi e margini per un ulteriore sviluppo nel futuro.

○ La finanza innovativa

Da segnalare lo sviluppo della proposta commerciale anche per il segmento Corporate da parte di Mps Finance, con l'avvio della linea "Corporate Finance Solutions (CFS)" che presenta strumenti mirati su precisi segmenti di clientela: oltre alle Pmi, Large Corporate, Enti pubblici, Cooperative, Enti previdenziali e

Fondazioni. Va ricordato che tale operatività viene realizzata tramite le banche del Gruppo, titolari dei rapporti d'affari con i clienti finali.

■ L'ATTIVITÀ DI CORPORATE FINANCE SOLUTIONS IN FAVORE DELLE PMI

L'attività di produzione è stata focalizzata sui due comparti di Asset & Liability Management:

- ♦ Prodotti di Finanza Innovativa (gestione Asset), con proposizione di strutture brevi di impiego (da 6 mesi a 3 anni) e indicizzazione, soprattutto collegate a parametri di cambio e di tasso;
- ♦ Prodotti di Protezione (gestione Liability), con proposizione di strutture di copertura via IRS, semplici o complesse, a valere principalmente su affidamenti esistenti.

Oltre all'attività di produzione a servizio del segmento delle PMI (*si veda tavola*), la CFS ha sviluppato anche una nuova area di operatività per l'offerta di prodotti cosiddetti "tailor-made" alla clientela Corporate e agli Enti pubblici con più elevate esigenze di servizio e caratterizzati da

una domanda di soluzioni finanziarie più articolate.

Nell'esercizio, sono state costituite, da MPS Finance, anche due specifiche unità organizzative dedicate agli investitori istituzionali italiani ed esteri:

- Institutional Finance Solutions (IFS), con la mission di sviluppare un canale distributivo dedicato per la clientela italiana (soprattutto banche di medio-piccole dimensioni);
- International Finance Solutions (XFS), con una duplice missione: da un lato, consolidare e ampliare l'attuale base di investitori ed emittenti esteri di MPS Finance; dall'altro, rafforzare il collegamento con i presidi esteri del Gruppo MPS, al fine di rendere loro disponibile l'intera gamma di prodotti e servizi di investment banking, già distribuiti sul mercato domestico.

○ La Pubblica Amministrazione

L'intero segmento è interessato da un progetto di sviluppo, nell'ambito della Piattaforma Corporate, denominato "MOVE Enti: mobilitare l'organizzazione alla vendita". L'intento è di pervenire, nell'ambito del Gruppo, ad un unico modello di servizio e ad un'offerta integrata e sinergica, conformata sui nuovi bisogni e sul trend evolutivo che sta interessando il mondo degli Enti Pubblici, che godono di sempre più marcati livelli di autonomia. Gli Enti pubblici stanno insomma sempre più diventando clienti meritevoli di particolare interesse, cui offrire servizi finanziari, di consulenza, telematici, ecc.

■ L'ATTIVITÀ DI SERVICING NEI CONFRONTI DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE:

- ◆ politiche di gestione attiva del debito - liability management;
- ◆ attività di arranger in operazioni di cartolarizzazione di assets;
- ◆ attività di advising in processi di privatizzazione e/o quotazione di aziende pubbliche (farmacie, utilities, ecc.);
- ◆ attività di consulenza nei processi di dismissione dei patrimoni immobiliari pubblici;
- ◆ attività di consulenza e partecipazione nelle società veicolo per la realizzazione d'investimenti in project financing;
- ◆ financial advisor per lo sviluppo e la privatizzazione delle utilities e/o multiutilities.

Nell'esercizio, il segmento della Pubblica Amministrazione è stato infatti interessato dalla diffusione di nuovi canali Internet e dai primi prodotti di MPS Net per la digitalizzazione dell'attività di impresa. Tra le iniziative di maggior rilievo si segnalano:

- il progetto di Internet Banking denominato PaschiInTesoreria, realizzato per soddisfare le esigenze degli Enti della Pubblica Amministrazione e degli enti non commerciali in genere (Casse Nazionali di Previdenza ed Assistenza, Ordini Nazionali Professionali, ecc.). Proprio al servizio "PaschiInTesoreria" e al "Servizio di Tesoreria e Cassa", erogato attraverso la rete delle filiali, sono stati assegnati, nel corso del 2002, il certificato UNI EN ISO 9001:2000 che ha consentito di rafforzare l'immagine del Gruppo nei confronti degli amministratori pubblici e di aumentare la qualità dell'offerta nelle gare di appalto (cfr. cap. "Il sistema di gestione per la qualità");
- il servizio "Medical Plaza", un pacchetto di servizi e sistemi integrati per un miglior controllo e gestione della spesa nel settore della Sanità;
- una soluzione di e-business progettata appositamente per la Pubblica Amministrazione denominata "Comuni on-line";
- servizi di acquisto a catalogo per migliorare la capacità di approvvigionamento delle aziende (pubbliche e non), tramite canali di fornitura selezionati, competitivi ed efficienti.

Al fine di consolidare l'inserimento nel Gruppo nel comparto, è in fase di sviluppo un'offerta di servizi innovativi per la gestione dei rischi finanziari in linea con gli strumenti normativi vigenti.

Nell'ambito degli strumenti di programmazione negoziata, sono stati inoltre definiti "protocolli d'intesa" con la Regione Toscana e con la Regione Umbria per l'attuazione degli strumenti comunitari e degli altri interventi previsti dai piani regionali di sviluppo.

■ LA COMUNICAZIONE E LA PUBBLICITA'

L'anno 2002 è stato caratterizzato da un'attività di comunicazione pubblicitaria contenuta e mirata a consolidare i risultati conseguiti in termini di notorietà e caratterizzazione dei brand del Gruppo. E' stata, in particolare, privilegiata la presenza sul mezzo stampa.

Nell'ambito del progetto "Carattere", rivolto al segmento Affluent, è stato sviluppato il brand del servizio e sono state approntate la linea creativa, la personalizzazione del punto vendita e la realizzazione di materiali per supportarne il lancio commerciale.

L'attività di Investor Relations per tutto il 2002 si è impegnata in una serie di

azioni che, avallando la crescente richiesta di informazioni da parte di analisti e gestori, fosse in grado di rendere sempre più trasparente e chiara l'immagine strategica e reddituale del Gruppo.

■ L'ATTIVITÀ DI INVESTORS RELATION

Le principali iniziative intraprese nell' anno hanno riguardato:

- ◆ l'organizzazione di un roadshow finalizzato alla presentazione del nuovo piano industriale, che ha portato il management nelle principali capitali europee;
- ◆ l'intervento di alcuni rappresentanti del management come relatori ad importanti conferenze bancarie, tenutesi sempre in ambito europeo, tra le quali ricordiamo: il "Banking Sector Symposium" organizzato da Fortis ad Amsterdam, l' "Italian Banking Conference" organizzata da Morgan Stanley a Stresa, l' "European Financial Conference" organizzata da Goldman Sachs a Venezia, l' " Italian Conference" organizzata da Chevreux a Forte dei Marmi e l' "Italian Banks' Tasting" organizzata da Deutsche Bank ad Erbusco. Tutte queste iniziative, oltre ai meetings organizzati direttamente presso gli uffici di direzione, hanno permesso di incontrare individualmente oltre centocinquanta tra gestori ed analisti finanziari.

Da segnalare inoltre le quattro "conference call" tenute in occasione della pubblicazione dei risultati gestionali al 31/12/2001, al 31/3/2002, al 30/06/2002 ed al 30/9/2002.

L'informazione rivolta all'interno del Gruppo è proseguita con l'house organ Filo Diretto, che ha ormai conseguito un ruolo di primo piano come vettore della comunicazione ai dipendenti. Nel corso dell'anno, i numeri ordinari dell'house organ sono stati affiancati da edizioni monografiche speciali dedicate alla trattazione di temi di particolare interesse: il piano strategico 2002 e l'apertura della millesima filiale della Banca MPS. Un altro veicolo di comunicazione è "Montepaschi News Interna" inviata ai dipendenti in

formato elettronico.

E' inoltre in corso di realizzazione un "Corporate portal" di Gruppo che ha l'obiettivo di creare un'unica intranet/extranet che integri i sistemi locali delle singole aree e aziende.

■ L'IMPEGNO DEL GRUPPO MPS PER LA TUTELA DELL'AMBIENTE E LA RESPONSABILITÀ SOCIALE

Nel 2002, è proseguito l'impegno del Gruppo per le tematiche alla base della tutela dell'ambiente e, più in generale, della responsabilità sociale di impresa, in un'ottica di consolidamento e sviluppo delle iniziative già avviate.

Riguardo anzitutto alle azioni in favore dello sviluppo eco-compatibile,

nell'esercizio si sono registrati importanti sviluppi dopo la creazione, nel 2001, di una struttura permanente nell'ambito del Corporate Center, quale organo programmatico e di indirizzo, per l'intero Gruppo bancario, sulle questioni socio-ambientali.

■ ORGANISMI INTERNAZIONALI ATTIVI NEL CAMPO DELLA CORPORATE SOCIAL RESPONSABILITY A CUI HA ADERITO IL GRUPPO MPS

◆ UNEP -United Nations Environment Programme-: il programma delle Nazioni Unite per la salvaguardia ambientale e per lo sviluppo sostenibile. Prima banca italiana ad aderirvi, nel 1998, unitamente a MPS BancaVerde, la Banca MPS è stata ammessa a partecipare ad alcuni gruppi di lavoro che vi operano presso l'UNEP-FI (Financial Initiative);

◆ World Business Council for Sustainable Development: il più importante organismo a livello mondiale per l'analisi delle problematiche relative allo sviluppo sostenibile, con sede a Ginevra;

◆ CSR Europe -The Business Network for Corporate Social Responsibility-: opera in contatto con l'Unione Europea con lo scopo di aiutare le aziende a raggiungere la redditività, la crescita sostenibile ed il progresso umano, ponendo la responsabilità sociale d'impresa tra le principali pratiche di business;

◆ Sodalitas: è il partner italiano di CSR Europe, costituita per iniziativa di Assolombarda e di alcune imprese ad essa associate, fra cui importanti realtà bancarie. E' particolarmente attiva nel comparto delle PMI.

Nell'ottica di rafforzare il buon posizionamento strategico del Gruppo nel settore, è stata decisa l'adesione ad organizzazioni impegnate nella promozione della "corporate social responsibility", in grado di consentire un costante aggiornamento delle conoscenze, delle tendenze e delle iniziative in atto, sia a livello nazionale che internazionale, nonché di assicurare una significativa visibilità al Gruppo.

A seguito dell'adesione al World Business Council for Sustainable Development, è stato deciso di partecipare al Progetto "Sostenibilità nel settore finanziario", attraverso l'entrata nell'apposito Gruppo di lavoro, cui hanno aderito le maggiori realtà bancarie ed assicurative europee. Il progetto ha un duplice obiettivo:

- analizzare gli effetti che lo sviluppo sostenibile può avere sul core business del settore finanziario ed il contributo che questo può, a sua volta, fornire alla sostenibilità dello sviluppo;
- individuare le opportunità di business che si presentano alle aziende del settore finanziario per l'impegno nello sviluppo sostenibile.

Il documento conclusivo del Gruppo di lavoro è stato presentato al summit mondiale sullo Sviluppo Sostenibile che si è tenuto a Johannesburg dal 26 agosto al 4 settembre 2002.

Da sottolineare anche la pubblicazione del Bilancio Socio-Ambientale della Banca Mps per l'anno 2001, teso ad evidenziare gli aspetti sociali, etici ed ambientali dell'attività. Il Bilancio è stato presentato al pubblico il 3 ottobre 2002 ed è stato riconosciuto come il migliore bilancio in ambito nazionale, ottenendo il Premio Speciale Bilancio della Sostenibilità Grandi Organizzazioni 2002 nel corso della manifestazione annuale Oscar di Bilancio e della

Comunicazione Finanziaria 2002 organizzato dalla FERPI (Federazione Relazioni Pubbliche Italiana) tenutasi il 2 dicembre scorso a Milano.

Sono proseguite, inoltre, le attività finalizzate all'implementazione di un Sistema di Gestione Ambientale (SGA), volto ad un corretto utilizzo delle risorse interne, necessarie per la certificazione ISO 14001, ottenuta il 26 febbraio 2003 come specificato nel *cap. "I fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio"*.

La Banca MPS ha anche aderito, nel corso dell'esercizio, a due importanti standard internazionali sulla tutela del lavoro e la protezione dell'ambiente: il

"Global Compact", iniziativa dell'ONU; e il "Social Accountability - SA 8000", il primo standard diffuso a livello internazionale circa la responsabilità sociale delle imprese. In tale ambito, è stato deliberato di procedere agli adempimenti per la costituzione dei presupposti necessari per ottenere la certificazione sociale SA 8000.

■ CERTIFICAZIONE EMAS E INSERIMENTO DELLA BANCA NEI SISTEMI DI RATING DEL FTSE4GOOD E DEL DJSI

A conferma della crescente valenza strategica che la responsabilità sociale dell'impresa sta assumendo per il Gruppo MPS, il CdA della Banca MPS ha varato, nel 2002, altre due importanti progetti al fine di ottenere:

- ◆ la certificazione EMAS, che comporta un notevole sforzo tecnico-organizzativo e che impatta sull'attività ambientale di tutte le strutture aziendali;
- ◆ l'inserimento della Banca MPS nei sistemi di rating FTSE4Good, prodotto dal Financial Times Stock Exchange, e Dow Jones Sustainability Group Index fornito da Dow Jones & Co. I rispettivi questionari sono stati presentati e, nel Settembre 2002, la Banca è stata inserita nel Dow Jones Sustainability Index World, indice mondiale che attesta le prestazioni e l'impegno delle imprese per lo sviluppo sostenibile.

La Banca Mps ha coordinato un Gruppo di lavoro, al quale hanno partecipato la Monte Paschi Asset Management SGR e la MPS Banca Verde, con il compito di approfondire le problematiche inerenti ai Fondi Etici e di redigere un documento sullo stato dell'arte della Corporate Social

Responsibility, in stretto coordinamento con i membri del nostro Advisory Board, costituito da personalità di alto profilo internazionale del mondo accademico e scientifico.

Allo scopo di far conoscere all'esterno le molteplici iniziative del Gruppo nel campo della responsabilità sociale e della tutela dell'ambiente, è stata decisa la realizzazione di un sito internet con dominio www.paschiambiente.it tramite il quale sarà possibile interagire con gli stakeholders, acquisendo contributi e proposte trasmesse via internet e rispondendo ad eventuali loro richieste.

Tra i progetti in corso di sviluppo, si segnala anche la realizzazione di alcuni programmi della Comunità Europea su tematiche ambientali:

- Green Light, aderendo al quale la Banca MPS mira a conseguire la riduzione, entro un quinquennio, di almeno il 15% dei propri consumi energetici, attraverso interventi già programmati in molte filiali;
- Equal e Life, progetti di tutela ambientale con fondi strutturali della Comunità Europea, per i quali la Banca si è proposta come partner di riferimento nel finanziamento delle iniziative avviate.

□ IL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

Un altro importante profilo della responsabilità sociale è il presidio della qualità dei servizi erogati. A tal fine sono state intraprese varie iniziative per la certificazione di qualità di alcuni processi, a cominciare dalla Capogruppo. A febbraio 2002, a seguito della realizzazione del “Sistema di Gestione per la Qualità della Banca MPS”, è stata così ottenuta la certificazione di conformità per alcuni processi, come è illustrato nella tavola allegata. I riconoscimenti conseguiti consentono alle funzioni commerciali di proporsi con maggiore forza competitiva e con un nuovo effetto di visibilità ed attrazione per la clientela.

■ IL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

Con il mese di febbraio 2002, si è realizzato il progetto per la realizzazione del Sistema di Gestione per la Qualità per la Banca MPS, con il conseguente rilascio da parte dell’Ente Certificatore (DNV) di:

- ♦ due certificati ISO 9001:2000 per la progettazione e l’erogazione del servizio mutui a clientela privata e dei servizi di banca diretta (PaschiHome, PaschiInTel, PaschiInRete, PaschiInsieme, PaschiInAzienda);
- ♦ l’attestazione EBTrust per il sito web (www.mps.it) ed il sito WAP.

Il Sistema - che sarà progressivamente esteso anche alle altre Società del Gruppo - è stato successivamente sviluppato con la certificazione, nel mese di agosto, del servizio di Tesoreria e Cassa, per quanto attiene l’operatività su Internet. L’Ente Certificatore DNV ha rilasciato un nuovo certificato ISO 9001:2000 relativo ai servizi di Banca Diretta con

incluso il servizio PaschiInTesoreria. Nel mese di novembre è stata ottenuta anche la certificazione relativa alla progettazione ed alla erogazione del servizio Tesoreria e Cassa attraverso la rete delle filiali.

Nell’esercizio, sono stati messi a punto i principali meccanismi di funzionamento del Sistema, in particolar modo quelli rivolti al processo di comunicazione e relazione fra i vari organismi e ruoli coinvolti nelle attività di verifica interna centrale e periferica, di rilevazione delle anomalie, di monitoraggio degli indicatori, di analisi delle indagini di customer satisfaction e di individuazione e seguimiento delle azioni correttive.

Impegnata attivamente lungo più direttrici, nel sostegno di progetti volti a favorire lo sviluppo di una cultura ambientale, MPS BancaVerde è stato, inoltre, il primo istituto di credito nazionale (e quinto in Europa) ad aver ottenuto nel 2002 i prestigiosi riconoscimenti del proprio Sistema di Gestione Ambientale: la certificazione ISO 14001 e la Registrazione EMAS. Per l’attività di assistenza informativa e consulenziale nel settore “ambiente” da parte di MPS BancaVerde, *si veda cap. “La finanza strutturata e il merchant banking”.*

□ TRASPARENZA BANCARIA, GESTIONE RECLAMI, PREVENZIONE E SICUREZZA, TUTELA DELLA PRIVACY

All’interno del Gruppo massima rilevanza è stata attribuita alle problematiche di trasparenza e, più in generale, a tutto quanto riguarda le relazioni con la clientela (dalla qualità dei servizi, alla tutela della privacy, agli impatti socio-ambientali ed alla trasparenza stessa). Ciò in stretta coerenza con gli indirizzi forniti da Banca d’Italia e con la situazione del mercato.

Lo strumento della pubblicità delle condizioni è stato utilizzato anche a scopi promozionali, per i prodotti ritenuti di rilievo strategico, utilizzando sia i canali comunicazionali tradizionali che quelli innovativi. Sotto il profilo

dell'auditing, è stata attivata un'azione di monitoraggio a livello di Gruppo per individuare eventuali aspetti critici e promuovere, ove necessario, interventi correttivi il più possibile omogenei nelle diverse banche.

Recentemente, nell'intento di perseguire elevati livelli di razionalità e coerenza, in un'area ritenuta di particolare interesse e delicatezza, il Gruppo ha ritenuto opportuno ampliare lo scenario di riferimento affrontando la problematica della "compliance" in generale, verificando l'attuale modello di presidio ed ipotizzando possibili interventi evolutivi da attuare nei primi mesi del 2003.

La costante attenzione rivolta dal Gruppo alle esigenze della clientela, ha indotto ad istituire dall'inizio del 2002 gli "uffici reclami" sia nelle Banche che nelle altre Società del Gruppo che svolgono attività finanziaria. L'ottica con la quale sono state gestite le evidenze rivenienti dalla clientela ha continuato a privilegiare l'ottimizzazione dei rapporti con il pubblico, anche nel lungo periodo, pure a tutela dell'immagine delle aziende del Gruppo, la cui azione è stata costantemente rivolta al pieno rispetto delle esigenze degli utenti.

Nel complesso, il numero dei reclami ricevuti ha fatto registrare una certa lievitazione rispetto al passato; analoga tendenza è altresì osservabile presso il sistema nel suo complesso. Tale incremento è riconducibile sia al perdurare dell'andamento negativo del ciclo economico, che alla crescente propensione del pubblico alla tutela, anche formale, delle proprie ragioni, pure in assenza di oggettivi elementi di irregolarità operativa. Ciò nondimeno immutato è risultato lo sforzo del Gruppo MPS volto a rafforzare i presidi tesi, da un lato, al costante miglioramento del servizio offerto e, dall'altro, alla comprensione e, ove possibile, alla soluzione dei disagi segnalati dalla clientela.

Nell'ambito dei compiti previsti dal Decreto Legislativo 626/94 "Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro", è proseguita l'attività di selezione e valutazione dei fattori di rischio professionale al fine di determinare le misure da adottare per rendere sempre più sicuri e salubri i luoghi di lavoro. Nell'esercizio, sono stati elaborati i "Documenti Aziendali di valutazione dei rischi" relativi alla Banca Monte dei Paschi, Banca Toscana, Banca Agricola Mantovana e Banca Steinhauslin. Per la rete di Banca MPS è proseguita, inoltre, l'azione di completamento delle "schede rischio" - all'interno del programma MPSafe (Monte Paschi Sicuro) lanciato nel giugno 2000 - già eseguite in oltre 900 sportelli.

In materia di tutela della privacy, sono stati seguiti gli adempimenti previsti per l'applicazione della legge 675/96 e del D.P.R. 318/99, nell'interesse della clientela. E' proseguita anche l'attività di assistenza e coordinamento, da parte dell'apposita struttura nell'ambito del Corporate Center, rivolta alle aziende del Gruppo. Fra le realizzazioni dell'esercizio, in ragione del crescente utilizzo di internet e delle sue applicazioni, si è proceduto alla stesura di una privacy policy, in cui vengono fornite puntuali informazioni agli utenti che visitano il sito della Banca e che forniscono i loro dati personali per aderire alle proposte commerciali che, di volta in volta, vengono pubblicate. E' prevista l'estensione del servizio alle altre strutture del Gruppo.

□ L'ATTIVITÀ CULTURALE E CONVEGNISTICA

Anche nel 2002, fra gli interventi in favore della collettività, particolare rilievo

■ LA MOSTRA DELLE BICHERNE DI SIENA

La mostra - che ha riscosso un grande successo di pubblico e una vasta risonanza nei media - è stata inaugurata, il 1° marzo 2002, alla presenza del Presidente della Repubblica all'interno del Palazzo del Quirinale dove è rimasta fino al 10 aprile. Successivamente, è stata ospitata presso la Corcoran Gallery of Art di Washigton dal 1° agosto al 23 settembre. Il 7 dicembre, le Biccherne sono tornate a Siena al Santa Maria della Scala per essere esposte fino al 1° giugno 2003. Per la Mostra sono previste altre due tappe: la prima a Bruxelles, nel luglio 2003, in coincidenza con l'inizio del Semestre Italiano di Presidenza della Comunità Europea ed, infine, l'ultima tappa a Francoforte presso la sede della Banca Centrale Europea.

hanno assunto le attività di organizzazione di mostre e concerti, di sponsorizzazioni attraverso il finanziamento di oltre 1.300 iniziative di carattere culturale e scientifico.

Fra le sponsorizzazioni di maggiore rilievo, quelle in favore dell'Accademia Musicale Chigiana, del Teatro del Maggio Musicale Fiorentino, del Teatro Regio di Parma per il Festival Verdi 2002 e del Centro Internazionale di Arte e Cultura di Palazzo Tè di

Mantova, per l'organizzazione della mostra "La Celeste Galleria dei Gonzaga". Fra gli eventi culturali, assume particolare rilievo la mostra sulle Biccherne di Siena.

Per quanto riguarda le altre iniziative effettuate nel corso dell'anno si segnalano:

- la mostra "L'Arte e la Cultura di Siena" in Giappone, con le opere provenienti dalle collezioni della Banca e della Fondazione Accademia Musicale Chigiana;
- l'acquisto da parte della Banca MPS delle due sculture di Tino da Camaino e Francesco di Valdambino, presentate alla stampa e alla cittadinanza senese nella sala San Donato e poi esposte nello stand della Banca nell'ambito della mostra mercato dell'Antiquariato tenutasi nella Fortezza Medicea di Siena;
- l'attività di preparazione della mostra dedicata alle opere di Marco Pino a Napoli, opere restaurate con il contributo della Banca, nonché la mostra "Duccio alle origini della pittura Senese". Entrambe le inaugurazioni sono previste per il 2003.

Per quanto attiene il mondo dello sport, oltre a varie iniziative in favore dello sport giovanile e dilettantistico, è da evidenziare l'abbinamento del marchio Banca MPS con la Società sportiva Mens Sana Basket Siena.

Di particolare spessore anche l'attività editoriale svolta nell'esercizio.

L'editoria a carattere economico è proseguita con la pubblicazione dei fascicoli delle riviste: "Studi e Note di Economia", prodotta in collaborazione tra Banca MPS e Banca Toscana, e "Economic Notes" in lingua inglese distribuita dalla casa editrice Blackwell di Oxford.

Quest'ultima rivista ha sponsorizzato un convegno a Verona dedicato a "Managing Credit and Market Risk: New Techniques for New Sources of Risk", i cui atti verranno pubblicati in uno dei numeri del 2003.

Nell'attività convegnistica rivolta agli operatori economici, un ruolo strategico rilevante ha assunto l'accordo stipulato con Confindustria. In tale ambito, sono state organizzate varie iniziative su tutto il territorio nazionale, allo scopo anche di diffondere le strategie innovative con cui il Gruppo MPS intende fronteggiare le esigenze del mercato Corporate.

Tra gli incontri di particolare importanza, per la rilevanza e la visibilità a livello nazionale, si segnalano il Convegno di Parma ed i Convegni dei Giovani Imprenditori di Santa Margherita Ligure e Capri.

■ LE PRINCIPALI INIZIATIVE DELL'ATTIVITA' EDITORIALE DEL 2002

- ◆ Realizzazione del volume-strenna di fine anno dedicato al tema "L'Architettura Civile in Toscana. Dall'Illuminismo al Novecento";
- ◆ Completamento del CD-rom su Palazzo Chigi Saracini con vista virtuale delle sale, con schede della collezione d'arte e una sezione dedicata all'attività musicale;
- ◆ Stampa della nuova pubblicazione dedicata alla "Sede Storica" della Banca che è stata messa in distribuzione alla fine del 2002;
- ◆ Pubblicazione del volume "Raffaello e la loggia di Amore e Psiche alla Farnesina" presentato ufficialmente presso la sede dell'Accademia dei Lincei a Roma il 24 giugno 2002;
- ◆ Realizzazione di una pubblicazione bio-fotografica per la valorizzazione dello scrittore senese Federigo Tozzi, nell'ambito delle iniziative promosse dal Comune di Siena.

Sempre nell'ambito della partnership del Gruppo MPS-Confindustria hanno avuto luogo due seminari sul tema "Consulenza e credito per le imprese" dedicato alle PMI, dal titolo: "Gestione della tesoreria, fonti di finanziamento e consulenza per l'impresa" (Vicenza); e "Finanziamenti per le imprese: cosa cambierà con la revisione degli accordi di Basilea 2" (Napoli).

Infine in qualità di main sponsor il Gruppo MPS ha partecipato al "Forum Internazionale della Piccola e Media

Impresa di Prato", tradizionale appuntamento dove imprenditori, economisti, esponenti di spicco della politica e delle istituzioni, nazionali ed internazionali, affrontano argomenti e temi di rilievo delle PMI.

□ I RAPPORTI CON UNIVERSITÀ E CENTRI DI RICERCA

Riguardo ai rapporti di collaborazione culturale-scientifica tra le banche e le società del Gruppo con le Università e gli Istituti di Ricerca, va sottolineato che, oltre ai ritorni di immagine che le iniziative producono per il Gruppo,

tali rapporti permettono di disporre di un canale privilegiato per il reperimento di risorse umane qualificate.

■ I PROGRAMMI FORMATIVI POST-LAUREA IN COLLABORAZIONE CON L'UNIVERSITÀ DI SIENA

- ♦ Master in Economia e Banca (MEBS), organizzato con l'Università di Siena, finalizzato all'approfondimento di avanzati strumenti di analisi dei sistemi economici e finanziari e metodologie gestionali; esso prevede un periodo di stage operativo all'interno anche delle Banche e Società del Gruppo;
- ♦ Master denominato "GINTS - Gestione delle Istituzioni Finanziarie e Nuove Tecnologie dell'Informazione", organizzato, sempre nell'ambito dei rapporti con l'Università di Siena, dal Consorzio Operativo Gruppo Mps in collaborazione con il Dipartimento di Studi Aziendali e Sociali e con la Soc. Engineering - Ingegneria Informatica SpA; il Master si pone l'obiettivo di formare nuove figure professionali, che integrino competenze tecnologiche con competenze economico-aziendali;
- ♦ Master in Giurisprudenza, che prevede la cooperazione tra l'Università di Siena e qualificate Università inglesi (Università di Oxford e University College di Londra), in risposta al costante bisogno di formazione post-laurea in legislazione bancaria, diritto comparato e diritto europeo;
- ♦ Master in Economia digitale & E-business, promosso e organizzato dall'Università di Siena in collaborazione con altre aziende, tra cui alcune del Gruppo Mps (Banca Mps, Consorzio Operativo Gruppo Mps e MPS.net). Il Master mira alla formazione di figure professionali altamente qualificate in grado di soddisfare le esigenze che emergono dal diffondersi dell'economia digitale.

Oltre ai programmi formativi post-laurea elencati a parte, la Banca MPS sostiene un Master in Economia e Management Ambientale (MEMA) presso l'Università Bocconi di Milano e un Master in Gestione e Controllo dell'Ambiente alla Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa. I due Master sono orientati alla formazione di figure manageriali in un settore cruciale dello sviluppo socio-economico odierno. Si segnala, inoltre, la collaborazione con l'Università di Lecce da parte di MPS Finance per il Master E-business Management ISUFI

Nell'ambito degli interventi a favore dell'Università, si segnalano inoltre i contributi a favore dei Poli Universitari Aretino e Grossetano e della Biblioteca della Facoltà di Economia "Richard

Goodwin" di Siena, per una migliore conservazione e un arricchimento del materiale librario e di supporto.

I FATTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Di seguito si evidenziano le iniziative più rilevanti che hanno caratterizzato i primi mesi dell'esercizio 2003.

All'inizio dell'anno ha iniziato l'attività la SGR di diritto irlandese, con sede a Dublino, di MP Asset Management, che opera attraverso una Sicav appositamente costituita.

In data 9 gennaio 2003 il Consiglio di Amministrazione di BMPS ha autorizzato la partecipazione ad un raggruppamento temporaneo di imprese capofilato da Acea Spa per concorrere alla scelta del socio di minoranza della società che gestisce il servizio idrico integrato ATO n. 2 "Basso Valdarno".

In data 23 gennaio 2003 il Consiglio di Amministrazione della Banca Monte dei Paschi di Siena ha approvato il budget 2003 della Banca e del Gruppo,

Sempre in data 23 gennaio 2003 il Consiglio di Amministrazione della Banca MPS ha approvato la costituzione del Comitato per la Gestione Ambientale, che contribuirà alla realizzazione del Sistema di Gestione Ambientale. Tale Sistema, che conferma l'attenzione ai temi dell'ecologia e dell'ambiente da parte del Gruppo Mps, mira, fra l'altro: al contenimento dei consumi di energia, acqua, ecc. e della produzione dei rifiuti e delle altre emissioni inquinanti; alla razionalizzazione nell'utilizzo dei materiali inquinanti e non, al miglioramento continuo delle prestazioni aziendali in campo ambientale, alla gestione dei rischi ambientali che impattano sull'attività bancaria. In data 26 febbraio 2003 il Sistema di Gestione Ambientale ha ottenuto la certificazione ISO 14001, che conferma l'eccellenza della posizione del Gruppo nel campo ambientale.

In data 6 febbraio 2003 il Consiglio di Amministrazione di BMPS ha esaminato, approvandoli, i contenuti del conto "impres@più", realizzato nell'ambito della value proposition del Gruppo Mps verso il mondo corporate. Tale conto si configura come un sistema integrato di servizi bancari e non bancari destinati al mondo delle imprese e sarà commercializzato da tutte le reti distributive del Gruppo.

Nel corso del mese di febbraio BMPS ha acquistato da Hopa Spa n. 170.281.786 azioni di Finsoe, la quota di partecipazione del Gruppo Mps in Finsoe ammonta ora al 39%. In data 6 febbraio 2003 il Consiglio di Amministrazione della Banca Monte dei Paschi di Siena ha deliberato di sottoscrivere un'intesa con Holmo spa che disciplina, in particolare sotto il profilo societario, i rapporti tra il Gruppo Monte dei Paschi di Siena ed il Gruppo Unipol. L'intesa avrà durata di tre anni e sarà rinnovabile.

In data 20 febbraio 2003 il Consiglio di Amministrazione di Banca MPS ha approvato la costituzione della società MPS Immobiliare Spa, con sede a Siena, che sarà totalmente partecipata da BMPS e nella quale è previsto che sia conferito il patrimonio immobiliare posseduto dalla stessa BMPS al termine del processo di fusione per incorporazione di Banca Agricola Mantovana e di Banca Toscana.

In data 20 febbraio 2003 il Consiglio di Amministrazione di BMPS ha avviato il processo previsto per il riconoscimento da parte di Banca d'Italia, ai fini segnaletici, del modello interno di misurazione dei rischi di mercato del portafoglio di negoziazione.

In data 28 febbraio 2003 si sono tenute le Assemblee di Banca Agricola Mantovana, Banca Toscana e Banca Monte dei Paschi di Siena che hanno approvato il progetto di fusione per incorporazione delle due controllate bancarie nella Capogruppo. L'assemblea di Banca Monte dei Paschi ha inoltre concesso l'autorizzazione all'acquisto di massime n. 92.401.908 azioni proprie ordinarie destinate al servizio di opzioni put e call.

In data 6 marzo 2003 il Consiglio di Amministrazione della Banca Mps ha deliberato di incrementare la partecipazione della Banca nel capitale di Assicurazioni Generali in un'ottica di medio periodo e alla luce dell'opportunità di un significativo ritorno economico dell'investimento. In data 13 marzo 2003 è stato sottoscritto da Unicredito Italiano, Banca Monte dei Paschi di Siena e Capitalia un patto di consultazione che alla data della stipula riguardava complessivamente l'8,46% del capitale di Assicurazioni Generali (2,95% la quota BMPS).

L'EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Nel 2003, in un contesto operativo che vede permanere le rilevanti criticità dello scenario esterno, le linee guida della programmazione annuale sono state prioritariamente indirizzate a contenere la dinamica dei costi operativi, al fine di migliorare i profili di efficienza e a ridurre la varianza dei risultati del Gruppo. In questo quadro, sono attesi rilevanti risultati dagli incisivi interventi che sono stati posti in essere nel precedente esercizio in campo organizzativo e regolamentare; in parallelo, il budget 2003 ha imposto a tutte le strutture un comportamento particolarmente rigoroso, teso a coniugare il contenimento della spesa con la realizzazione di una progettualità coerente con il Piano Industriale e con le opportunità commerciali.

Non meno importanti le iniziative sul versante dei ricavi, che possono contare su una politica commerciale equilibrata e in grado di soddisfare le aspettative della clientela nei diversi segmenti, sempre in ottica di presidio della relazione nel lungo periodo. In quest'ambito il Gruppo potrà cogliere appieno i benefici della specializzazione dell'assetto organizzativo per mercato Retail/Corporate per accrescere le performance qualitative e reddituali nella gestione dei rapporti, sulla base di modelli di servizio opportunamente differenziati in termini di focalizzazione dei bisogni, linee di offerta e modalità distributive.

Tutto ciò nell'ambito di un attento presidio delle diverse tipologie di rischio (che beneficerà, per quanto riguarda il rischio di credito, di importanti innovazioni come la messa a regime di nuovi strumenti di analisi andamentale e di gestione delle posizioni più critiche, con ulteriore miglioramento dei processi di selezione della qualità degli impieghi) al fine di minimizzare gli impatti sul conto economico e gli assorbimenti patrimoniali. Con riferimento ai rischi finanziari, nel corso del 2003 sarà completato l'accentramento delle tesorerie, mentre la gestione centralizzata dei portafogli consentirà un contenimento dell'esposizione complessiva ai rischi di mercato e un'ottimizzazione del profilo di rischio/rendimento del Gruppo .

Dal punto di vista dello sviluppo dell'attività con clientela, i primi mesi dell'esercizio stanno confermando i trend della fase finale del 2002, nell'ambito comunque di un'evoluzione coerente con le aspettative di budget. Le eccezionali criticità di natura geopolitica che caratterizzano lo scenario di riferimento, unite alle profonde incertezze circa il recupero delle economie e dei mercati finanziari, rendono al momento estremamente difficile delineare un quadro di sviluppo per i prossimi mesi.

* * * * *