

SEGRETERIA NAZIONALE

00198 ROMA – VIA TEVERE, 46

TEL. 06.84.15.751/2/3/4 – FAX 06.85.59.220 – 06.85.52.275

SITO INTERNET: www.fabi.it – E-MAIL: federazione@fabi.it

FEDERAZIONE **AUTONOMA** **BANCARI** ITALIANI



A tutti i SAB
A tutti i Gruppi e RSA finanziati dalle
Federazione

PROTOCOLLO: 1389 – A/195

ROMA, LI 23 aprile 2008

OGGETTO:

Le Segreterie Nazionali di tutte le OO.SS. in un documento unitario hanno già sollecitato le rispettive strutture per la preparazione delle piattaforme della contrattazione di secondo livello.

Con il rinnovo del CCNL nell'ex art. 41 è stato inserito un comma che prevede che l'accordo sul premio, che dovrà rispettare il vincolo della variabilità più strettamente che in passato, "deve essere raggiunto entro il mese di aprile dell'anno di riferimento. In mancanza di tale accordo l'ABI e le Segreterie Nazionali dei sindacati interessati si incontreranno entro il mese di giugno dello stesso anno, in presenza dei rappresentanti dell'impresa interessata, per la ricerca di soluzioni condivise". L'intervento delle Segreterie Nazionali e dell'ABI è quindi subordinato alla richiesta di una delle parti, ma nulla vieta che la trattativa possa continuare in azienda fino a giugno.

Quest'anno quindi vanno negoziati i premi relativi al bilancio 2008 da erogare nel 2009, se non già contrattati nei CIA precedenti oppure in accordi di fusione.

Il rinnovo celere della contrattazione di secondo livello ed in particolare del premio aziendale, è legato anche alla defiscalizzazione dello stesso prevista dal DLgs 247/2007 a partire dall'erogazione 2008. Il decreto concede sgravi fiscali e contributivi per le aziende sul salario variabile negoziato in sede di contrattazione di secondo livello, e ciò spiega la fretta da parte delle aziende di arrivare ad una soluzione per evitare problemi con l'Amministrazione fiscale.

Peraltro la caduta della legislatura ha impedito l'emanazione del decreto applicativo di tali benefici, ed ha inoltre, comportato anche il mancato rinnovo della norma che prevedeva, dal 1998, lo sgravio della contribuzione sul premio aziendale entro il 3% della RAL. Pertanto, in questo momento, l'erogazione 2008 sarà soggetta alle ritenute ordinarie previdenziali, incluse quelle a carico del lavoratore per il 10,10%, con una diminuzione media dell'erogazione di circa 100 €. A vantaggio del lavoratore ci sarà l'inserimento di tutto il premio nel calcolo della pensione INPS.

Peraltro la decretazione sulla defiscalizzazione resta possibile, vista la convergenza nelle commissioni di Camera e Senato di tutte le forze politiche, e pertanto consigliamo l'avvio celere della contrattazione sul premio per evitare problemi temporali, dato che la norma contrattuale ne prevede la conclusione, eventualmente con l'assistenza delle Parti nazionali, entro fine giugno.

Vi rimettiamo con lettera a parte alcuni suggerimenti utili alla trattativa, con particolare riguardo alla metodologia di calcolo ed agli indicatori da scegliere secondo il disposto del CCNL. La Segreteria Nazionale e il dipartimento Contrattualistica sono ovviamente a disposizione di tutte le strutture per ogni informazione e per l'eventuale assistenza nelle trattative.

LA SEGRETERIA NAZIONALE

Ennio Perini 
Luca Perini

CONSIGLI PER LA NEGOZIAZIONE DEL PREMIO AZIENDALE

Il premio aziendale di produttività e redditività, basato inizialmente solo sull'indicatore valore aggiunto pro capite, o VAP, è stato inserito nel CCNL 1990 per sostituire il premio di rendimento, e la sua contrattazione è continuata fra OOSS aziendali e singola banca fino al dicembre 2007. Nel recente rinnovo contrattuale è stata anche aggiunta la possibilità che il premio aziendale venga negoziato fra Capogruppo e Rappresentanza di Gruppo, costituita ad hoc come per la trattativa delle ricadute occupazionali a seguito dell'art. 18 del CCNL 2005.

Il compito del CCNL è quello di coprire l'inflazione, mentre gli aumenti di stipendio effettivi devono arrivare dal Premio Aziendale, che deve una correlazione fra incremento di produttività e di redditività ed erogazione; quindi i lavoratori di un'azienda senza questa forma di retribuzione non percepirebbero più aumenti reali. Fin dall'inizio purtroppo vi sono state molte situazioni critiche da questo punto di vista nel parabancario ed in qualche banca più piccola. I problemi si sono accentuati man mano che il sistema, a seguito di aggregazioni e di ristrutturazioni, ha adottato come modello quello del Gruppo Bancario, potenziando le erogazioni verso le banche, ma spesso abbassando le erogazioni per le società di servizi.

D'altra parte non è stato possibile adottare metodi di calcolo diversificati perché le aziende del parabancario, e quelle di settore più piccole, pur avendo autonomia giuridica ed anche economica, devono sottostare alle indicazioni della Capogruppo per quanto riguarda risorse umane e politiche del personale, e spesso non hanno rappresentanze del personale con titolarità giuridica.

Nel CCNL è stata recepita quest'esigenza, e pertanto è possibile nel Gruppo formare una delegazione ad hoc che negozierà il premio, rafforzando la posizione contrattuale della aziende piccole e dei servizi, al fine di garantire a tutti i lavoratori un premio adeguato che tenga conto dei contributi in termini di produttività, che però non trovano riscontro nel conto economico di ogni singola azienda per le politiche di pricing e di bilancio del Gruppo.

L'impegno assunto dalle Segreterie Nazionali, confermato in una lettera consegnata all'ABI, è quello di dirimere i contrasti che possono sorgere nella contrattazione di gruppo in maniera da arrivare ad una soluzione mediata, per arrivare ad un accordo unanime.

Il premio di produttività viene negoziato dalle OO.SS. nell'ambito del contratto integrativo aziendale: poiché l'ABI ha recepito nell'Accordo il diritto da parte dei lavoratori ad ottenere la contrattazione di secondo livello, nessuna azienda (o nessun Gruppo) aderente all'Organizzazione datoriale può rifiutarsi di avviare la trattativa.

L'importo del premio non ha un tetto massimo, anche se il contratto nazionale fissa, in via peraltro esemplificativa, degli indicatori per evitare che le performances siano misurate su parametri poco significativi economicamente. Il premio può non essere erogato nelle aziende che hanno un utile delle attività ordinarie negativo, però al netto di eventuali svalutazioni straordinarie di attività immobilizzate o di crediti.

La prima scelta che si dovrà fare all'interno di ogni Gruppo sarà quindi quella di decidere se accentrare la trattativa, o mantenerla decentrata. Tale scelta non riguarda solo il premio aziendale, ma anche altre parti della contrattazione di secondo livello, ed anche le procedure di confronto tese a trovare soluzioni condivise di cui agli articoli richiamati nel CCNL. E' possibile una scelta diversificata, e nulla osta che in un Gruppo, ad esempio, si accenti il premio, per evitare grossi squilibri salariali, mantenendo però all'interno delle singole aziende gli altri argomenti, quali nuove figure professionali formazione, sistemi incentivanti ecc. perché troppo diversificati per arrivare ad un accordo comune.

Questo dev'essere formalizzato in un accordo precedente o contemporaneo all'inizio delle trattative, perché l'iter presuppone un mandato a trattare, quindi con certi vincoli che, come ho detto prima, riguardano le relazioni sindacali all'interno di ogni organizzazione sindacale.

Se viene scelta l'opzione di accentrare la trattativa a livello di Capogruppo, vi è la possibilità di adottare un sistema di indicatori uguale per tutti i lavoratori, indipendentemente dall'azienda in cui lavorano, oppure scegliere di diversificare il premio azienda per azienda. La scelta dipende dalle politiche di Gruppo riguardo al bilancio, ed è evidente che modificando gli indicatori si arriva ad erogazioni anche molto differenti, e in qualche caso squilibrate. Ad esempio le società di servizi puntano ad un bilancio in pareggio, perché l'obiettivo del Gruppo può essere quello di migliorare le performances della Capogruppo o delle banche operative, e quindi parte della produttività e redditività delle società di servizi viene spostata attraverso una politica di ribaltamento dei costi e ricavi all'interno dei Gruppi.

L'obiettivo della nostra Organizzazione è sempre quello di riconoscere il più possibile i contributi indiretti di tutti i lavoratori, ed è quindi consigliabile adottare dei meccanismi che portino a risultati non troppo divaricanti nel Gruppo.

Questo obiettivo può essere realizzato attraverso l'uso di indicatori comuni a tutte le aziende del Gruppo, magari presi dal bilancio consolidato. In questa maniera si realizzerà una quota base uguale per tutti, cui verrà aggiunta un'altra basata invece sulle performances strettamente aziendali, che premia in misura maggiore le aziende con maggiore produttività. Un esempio potrebbe essere l'adozione per il 70% del risultato di gestione per dipendente del bilancio consolidato, e per il 30% del margine di intermediazione, sempre per dipendente, della singola azienda.

Nelle aziende prive di autonomia economica, come ad esempio i Centri Servizi che lavorano solo per il gruppo, senza possibilità di fissare il prezzo di vendita dei prodotti al cliente interno, è possibile individuare anche indicatori che si riferiscano alla capogruppo o al gruppo nel suo insieme.

Vi è inoltre da tener conto che nelle società di servizi l'utile netto viene di fatto determinato dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, e che quindi gli scostamenti di tale indicatore, essendo generalmente limitato, possono variare in misura eccessiva rispetto alla reale situazione economica.

Sono quindi generalmente sconsigliabili indicatori che siano eccessivamente manipolabili nelle società di servizi, quale l'utile netto, mentre ad esempio il margine di intermediazione e il risultato di gestione che lo sono in misura minore, possono dare risultati più veritieri. In ogni caso è meglio adottare percentuali basse di indicatori aziendali. Invece nel parabancario, che è comunque rivolto al mercato, le percentuali possono crescere, specie nelle società con alto valore aggiunto.

GLI INDICATORI PREVISTI DAL CCNL

Nel CCNL 8 dicembre 2007 non sono state modificate le modalità di calcolo del premio, ed è rimasto invariato l'elenco degli indicatori utili a tal fine. L'elenco è solo esemplificativo e non tassativo, per cui le parti possono liberamente scegliere ulteriori parametri che si riferiscano tuttavia alla situazione economica dell'azienda.

Non esiste l'indicatore perfetto: ognuno di essi va adattato alla situazione economica della singola azienda in quel momento, e in correlazione con gli obiettivi aziendali. Da qui nasce la difficoltà di individuare parametri e procedure che portino a risultati coerenti, tanto più che gli indicatori devono durare i quattro anni di durata del CIA. In genere è consigliabile adottarne più di uno, e possibilmente con poca dipendenza uno dall'altro, in maniera da introdurre comunque una forma di stabilità.

Le fonti da cui si possono ricavare gli indicatori sono essenzialmente tre il bilancio d'esercizio, la nota integrativa e la contabilità interna della banca. La scelta in linea di massima dovrebbe andare

alle prime due, poiché si basano su dati sufficientemente sicuri, controllati dalle società di revisione e sottoposti a norme di legge che prevedono sanzioni in caso di pubblicazione di dati non veritieri, poco circostanziati o di omissioni. Invece la contabilità interna della banca non può essere controllata dalle OO.SS., per cui prendere come parametro questi dati può essere rischioso.

E' opportuno che il calcolo per gli indicatori che hanno componenti tratti dallo Stato Patrimoniale (che è la fotografia della situazione dell'azienda in un dato momento) si prenda la media aritmetica della situazione iniziale e finale.

Indicatori di Redditività

1. ROE (Return on Equity) : Utile netto d'esercizio / Patrimonio netto

E' l'indicatore di redditività netta del patrimonio, ed è molto usato per evidenziare la capacità di reddito di un'azienda.

Bisogna premettere che con le nuove regole IAS parlare dell'utile è limitativo, perché parte di esso può essere direttamente contabilizzato in partite di patrimonio, senza passare per il conto economico. Quindi a seconda della scelta l'indice si sposta con effetto raddoppiato (la posta viene collocata dal numeratore al denominatore).

In linea di principio quindi è opportuno che gli indicatori che rapportano reddito e patrimonio nelle loro varie forme vadano per quanto possibile evitati, specie se paragonati anno su anno, e se utilizzati vadano ponderati tenendo conto delle riserve di patrimonio e di alcune rettifiche alla voce 270 (utile netto).

L'utile netto (voce 270 CE), può essere rettificato, in analogia alle riflessioni fatte in passato e più sopra, delle voci 110 CE (risultato delle attività /passività finanziarie valutate al fair value) e della voce 220 CE (risultato netto della valutazione al fair value delle attività materiali e immateriali), in quanto queste voci sono oggetto di stime del Consiglio di Amministrazione e non già risultato di operazioni o negoziazioni effettuate in concreto. Poiché peraltro sia la voce 110 che quella 220 sono calcolate al lordo delle imposte, potrebbe essere inoltre opportuno che l'utile netto venga calcolato eventualmente prima delle imposte (voce 250 CE). A rendere ancora più problematico il calcolo, gli effetti dell'esclusione della voce 110 possono portare a squilibri generati dalla situazione di mercato ed a problemi di calcolo nell'anno successivo, nel quale correttamente si dovrebbe ripartire dalla nuova base rettificata e non già dal dato di bilancio.

Pertanto è opportuno definire esattamente la composizione del ROE scelto, perché alcuni istituti specializzati nel rating stanno già adottando più tipologie di questo indicatore, che diventa quindi non più standardizzabile a priori.

L'utile netto potrebbe inoltre essere calcolato prima di alcune voci derivanti da operazioni patrimoniali o da stime del Consiglio di Amministrazione, quali gli utili/perdite su partecipazioni (voce 210 CE), la valutazione al fair value delle attività materiali e immateriali (voce 220 CE), rettifiche di valore dell'avviamento (voce 230 CE), gli utili/perdite da cessione di investimenti (voce 240 CE).

Il patrimonio netto (o i mezzi propri) è la somma delle voci da 140 a 200 del passivo; la voce 130 può essere inserita o meno, tenendo presente che anche questa deriva da stime prudenziali dell'azienda.

Come tutte le voci di Stato Patrimoniale, per il patrimonio netto è opportuna una media fra il valore iniziale e quello finale.

Le banche italiane avevano storicamente un ROE molto basso, perché in un sistema rigidamente controllato dalla Banca d'Italia e dal Governo, era considerato più importante la solidità che non la redditività. Inoltre quasi la totalità delle banche era in mano pubblica o in mano a fondazioni, senza fine di lucro. Adesso la situazione è diversa, perché una banca quotata in borsa deve comunque – per prestigio o per evitare scalate, avere una redditività superiore a quella dei titoli obbligazionari.

La diminuzione della redditività dovuta alla crisi dei mutui subprime, e le previsioni degli istituti di ricerca prevedono una contrazione di questo indicatore nel 2008 e nel 2009; la ripresa è prevista solo dal 2010. Da usare quindi con cautela.

2. Utile netto d'esercizio / Fondi intermediati (Return on Investment, ROI)

L'utile netto può venir calcolato come nel caso del ROE; come fondi intermediati si può prendere il totale dell'attivo, salvo detrarre la voce 90, adeguamento di valore delle attività finanziarie oggetto di copertura generica, le partecipazioni della voce 100 in quanto facenti parte di attività finanziarie piuttosto che operative.

Misura la redditività netta della banca in rapporto ai fondi, sia propri che in deposito (ROI). Risente moltissimo della situazione del mercato e delle relative politiche del Consiglio di Amministrazione, della composizione dell'attivo, più o meno fruttifero, con tutti gli inconvenienti del caso.

3. R.O.A (Return on Assets)

Risultato di gestione / totale dell'attivo netto fruttifero

Indica la redditività del capitale investito, sia di quello aziendale (patrimonio) che di quello gestito (depositi e debiti diversi).

Il risultato di gestione (lordo) si calcola sommando le voci dalla 10 all'80 del CE, e detraendo le voci 150 (spese amministrative) e 190 (altri oneri/proventi di gestione). I valori esclusi sono frutto di attività finanziarie o di valutazioni al fair value. Le voci 170-180 ed anche la 220, che sono in definitiva gli ammortamenti, possono anche essere comprese nel calcolo.

L'attivo fruttifero può essere calcolato con differenti modalità: ad esempio si possono togliere tutte le immobilizzazioni, sia materiali (immobili e attrezzature) che immateriali (software, diritti di uso) e finanziarie (partecipazioni strategiche), oltre alle giacenze di cassa. E' opportuno calcolare il valore medio del periodo.

Questo indicatore risente moltissimo della politica di credito adottata dall'azienda: se l'orientamento è il credito alle famiglie o alle piccole aziende, assume generalmente valori più alti, perché maggiore è la rischiosità, più alto deve essere il ROA. Viceversa se l'azienda agisce sul mercato all'ingrosso, il ROA può essere molto basso.

Un'azienda che agisce sul mercato interbancario, oppure gli istituti a medio lungo termine hanno un ROA basso, ma avendo un "leverage" (totale attivo netto fruttifero / capitale proprio) molto alto, possono avere ugualmente un ROE eccellente. Quindi l'indicatore è tutto sommato scarsamente indicativo per paragonare aziende diverse fra loro, ed è più utile per misurare nel tempo la capacità di investire (oppure, ad essere cattivi, di "spremere" la clientela). Da usare con cautela, e sempre in sintonia con le politiche di gestione dell'azienda.

4. Utile della operatività corrente al lordo delle imposte su patrimonio / patrimonio netto

L'utile delle attività ordinarie viene evidenziato nel conto economico nella voce 250: rappresenta il ricavo netto della gestione ordinaria, senza tenere conto delle imposte sul reddito. Va usato con estre-

ma cautela senza le opportune rettifiche specie in questo momento in cui vi possono essere pesanti svalutazioni su crediti, investimenti in titoli, partecipazioni. Da questa voce è importante detrarre eventuali componenti straordinarie o finanziarie (ad esempio le voci 210-240 CE) per individuare la capacità di reddito dell'azienda indipendentemente da rendite eccezionali, che esulano dalla gestione tipica.

Bisogna però, se si decide di adottare questo indice, prestare attenzione alla composizione delle rettifiche di valore su crediti (voce 130) e su partecipazioni (voce 210). E' necessario esaminare la nota integrativa al bilancio per vedere se effettivamente tutte le rettifiche di valore sono originate da perdite effettive. In alternativa è meglio cercare di addivenire ad un accordo basato su un mix fra risultato lordo di gestione o valore aggiunto, e, come indice di redditività, utile netto d'esercizio, rettificato degli importi accantonati a fondi patrimoniali. Può rappresentare una valida alternativa al ROE in aziende con forti proventi straordinari, ad esempio vendite di partecipazioni per riassetto del gruppo.

5. Utile della operatività corrente al lordo delle imposte /Fondi intermediati.

Per le modalità di calcolo vale quanto esposto nei punti 4 e 2 rispettivamente.

L'utile dell'operatività corrente può anche essere preferibile in certi casi al RLG perché include sofferenze e ammortamenti, e quindi più realistico sulla situazione economica di un'impresa. Permane sempre il problema della discrezionalità aziendale, presente per quanto riguarda la valutazione dei crediti e la politica sugli ammortamenti, anche se queste due voci, essendo anche fonte di controllo della Banca d'Italia e dell'amministrazione fiscale, non sono tutto sommato suscettibili di grosse variazioni rispetto alla situazione reale.

6. RLG corretto per il rischio di totale attivo: risultato lordo di gestione al netto di accantonamenti a fondo rischi crediti e accantonamenti per rischi e oneri.

Al risultato lordo di gestione, descritto nel punto 3, si toglie la voce 130 a (la svalutazione sui crediti) ed eventualmente le voci, 170 e 180 (ammortamenti) e 160 (accantonamenti a fondi rischi e oneri).

La correzione delle voci di redditività lorda per oneri connessi al rischio di credito imputati al conto economico in via ordinaria è motivata dal fatto che le banche che operano su mercati più difficili (ad esempio nel Meridione oppure specializzate in credito al consumo o alle imprese familiari) hanno un risultato lordo di gestione più alto perché devono mantenere alti i tassi per coprire i rischi fisiologici, mentre altre, ad esempio quelle specializzate nell'interbancario, hanno risultati potenzialmente minori. Per questo motivo nel CCNL del 2005 le parti hanno concordato questa correzione: è inutile che una banca abbia risultati elevati, ma solo sulla carta, se i guadagni vengono azzerati poi dalle perdite sui crediti concessi.

7. Margine di intermediazione / fondi intermediati

Dalla voce 120 (margine di intermediazione) andrebbero detratte le voci 90-100-110 tipicamente finanziarie. I fondi intermediati sono già stati descritti sopra. Ha il vantaggio di essere indipendente dal costo del personale.

8. Margine di interesse / fondi intermediati:

Si calcola partendo dalla somma algebrica degli interessi attivi e passivi (voce 30 CE), al netto eventualmente delle poste rettificative (voce 100 CE). Dipende molto dall'andamento dei tassi, e poco dall'attività di gestione.

9. Risultato lordo di gestione / fondi intermediati

La metodologia di calcolo è ricavabile dai punti 2 e 3 sopra descritti. E' preferibile ai due indici sopra evidenziati (7 e 8) perché comprende tutta la redditività lorda dell'azienda bancaria considerati anche i costi di gestione, rispetto al capitale proprio ed a quello preso a prestito. E' un indicatore che, con le modifiche descritte riguardo alla valutazioni, presenta il vantaggio di essere poco modificabile dalle politiche del Consiglio di Amministrazione.

Indicatori di Efficienza

10. Costi operativi / margine di intermediazione e costi operativi /attività fruttifere

I costi operativi totali sono evidenziati nel bilancio delle banche nella voce 150, e comprendono la voce 150 a, relativa al costo del lavoro, la voce 150 b che rappresenta gli altri costi operativi di struttura e le imposte indirette. Il denominatore invece può essere il margine di intermediazione oppure le attività fruttifere, descritte nei punti 7 e 3 rispettivamente. Dal costo del lavoro possono essere detratti i costi del Consiglio di Amministrazione, specie nelle aziende più piccole, e di quello interinale, desumibili del dettaglio contenuto nella Nota integrativa al bilancio.

Questi due indicatori sono più precisi di quelli che fanno riferimento al costo del lavoro nel determinare il rapporto fra costi e ricavi gestionali tipici, perché comprendono anche i costi di outsourcing, e di fornitura di servizi appaltati all'esterno, che figurano nei costi di struttura. Conviene utilizzarli nelle aziende che hanno frequenti variazioni negli appalti esterni, o che hanno in programma riduzioni di costo di questi ultimi. Nelle aziende che invece prevedono un programma di esternalizzazione è più conveniente utilizzare il costo del lavoro, che sicuramente diminuirà.

11. Costo del lavoro / margine di intermediazione e costo del lavoro per dipendente

Il primo indicatore è quello concordato fra OO.SS. e ABI nell'Accordo sul rinnovo del CCNL come misuratore dell'obiettivo di riduzione. Nel costo del lavoro (voce 150 a del bilancio) sono compresi tutte le voci retributive, gli oneri sociali, gli accantonamenti di legge (TFR) e quelli contrattuali (fondi pensioni, casse o polizze sanitarie), straordinari e trasferte, ticket pasto, premi e incentivi. Dopo l'adozione degli IAS vengono compresi invece i costi per le incentivazioni all'esodo, che venivano invece registrati negli oneri straordinari. Il costo del lavoro rapportato ai ricavi è più utile per paragonare varie aziende, e soprattutto per determinare quali possono aver problemi di efficienza, perché un costo del lavoro troppo alto può essere sopportabile in un'azienda con buoni ricavi lordi, ma mette in crisi o comunque fuori mercato un'azienda con ricavi lordi sotto la media.

Indicatori di Produttività

12. VAP (Valore Aggiunto per dipendente)

Gli indicatori di produttività presentano meno problemi di comprensione ai non addetti ai lavori, perché sono stati usati fin dal 1992 per la misurazione dei premi aziendali di produttività. In particolare il valore Aggiunto pro capite o VAP è diventato talmente famoso da venir identificato, nel linguaggio sindacale e dei colleghi, con il premio stesso, anche nelle aziende dove è stato poi affiancato, o addirittura sostituito, da altri indicatori.

Il valore aggiunto si calcola come differenza fra margine di intermediazione e costi di struttura, esclusi quelli relativi al personale, oppure dal risultato lordo di gestione sommato a questi ultimi. Rappresenta il contributo dato da quella singola azienda al Prodotto Industriale Lordo (PIL) nazionale: al

marginale di intermediazione, cioè la ricchezza prodotta dal servizio delle banche, espressa in fatturato lordo (cioè tutti gli interessi addebitati meno quelli accreditati più le commissioni nette ed i guadagni sulle operazioni finanziarie), va detratto il costo della struttura, cioè le spese per il mantenimento degli immobili ed impianti, più i costi delle prestazioni richieste a terzi e le tasse od imposte non sul reddito. Non va detratto il costo del personale, perché, parlando di produttività, è ricchezza creata dall'attività dei lavoratori valutata al prezzo del mercato del lavoro. Come per il risultato lordo di gestione vanno correttamente detratti i proventi del patrimonio aziendale, quali dividendi e utili delle partecipazioni.

Il valore aggiunto pro capite è il risultato della divisione fra valore aggiunto e il numero dei dipendenti medi dell'azienda (cioè la media aritmetica del dato iniziale dell'anno e di quello finale), tenendo conto dell'incidenza in ore del personale part-time (vedi art. 45 del CCNL 1990). Se negli altri proventi di gestione vi sono fitti attivi, sembra corretto toglierli. Bisogna invece tener conto dei proventi lordi delle gestioni separate, quali leasing, factoring, concessionarie tributi ed altre : la regola è che se si decide di includerli nel calcolo, dev'essere incluso al denominatore anche il corrispondente personale. Altrimenti, ci si limita a calcolare il valore aggiunto della gestione bancaria pura, diviso i dipendenti della gestione bancaria. Eventualmente si può detrarre dal denominatore, se del caso, il numero dei lavoratori distaccati ad altre aziende del gruppo, ma solo se i corrispettivi proventi non sono inclusi nel calcolo del VAP. **Ovviamente i criteri sul numero dei dipendenti valgono in analogia anche per tutti gli altri indicatori "pro-capite".**

La deduzione del patrimonio libero.

La teoria della deduzione del patrimonio libero dai profitti aziendali, adottata dal prof. Prosperetti, consulente dell'ABI fin dal 1992, quando è stato introdotto l'indice VAP, già ricordato in precedenza, serve per individuare la produttività del lavoro sterilizzando la rendita teorica del capitale investito.

Il valore aggiunto globale misura la produttività totale, che comprende sia quella del lavoro che del capitale. Togliendo le rendite straordinarie aziendali, quelle sulle partecipazioni e il patrimonio non impegnato nel ciclo produttivo si ottiene per differenza la produttività del lavoro. Il calcolo però – sempre approssimato – non è facile. Per semplicità in molte banche è stato deciso di non applicarla, in altre si è contestato il tasso di interesse o la composizione delle voci di patrimonio. Alla fine sembrano essere molto poche le aziende che continuano ad applicare indicatori che utilizzano la deduzione del patrimonio libero.

Il principio economico della deduzione della rendita del Patrimonio libero è il seguente :

1. il metodo sperimentale prescelto nel 1990 è quello della misurazione dei proventi lordi di intermediazioni, e quindi devono venir escluse le rendite dell'azienda ;
2. il patrimonio aziendale deve coprire tutte le immobilizzazioni funzionali all'attività bancaria (immobili, attrezzature, software, partecipazioni ecc.) ;
3. la quota di patrimonio non immobilizzata nelle strutture suddette può essere utilmente impiegata nelle attività bancarie (prestiti a clientela, investimento in titoli, mercato bancario internazionale) ;
4. le attività di cui sopra generano dei redditi, che sono indistinguibili nel bilancio da quelli rivenienti dalla raccolta diretta o indiretta ;
5. poiché la misurazione deve essere fatta sull'intermediazione tipica (cioè rendite su denaro impiegato a fronte di costi per denaro preso a prestito), e non sull'investimento, è necessario scorporare i due dati : poiché dai bilanci è impossibile, e dalla contabilità analitica è difficile rilevare un dato esatto, si è deciso di utilizzare la rendita del patrimonio libero come correzione approssimativa.
6. si determina il patrimonio libero come differenza fra patrimonio netto e immobilizzazioni materiali e immateriali, facendo la media del dato iniziale rispetto a quello finale ;
7. si applica un tasso di mercato (possibilmente su titoli sicuri, poiché quello su clientela tiene anche conto del rischio di insolvenza);
8. il valore aggiunto viene corretto della rendita approssimata del patrimonio libero.

Questa rettifica sembra però opportuna in aziende che assorbono notevoli quantità di patrimonio, come ad esempio le banche corporate, che per le regole di Vigilanza devono avere un rapporto fra capitale proprio ed investimenti adeguato, per evitare di inserire quote di redditività del patrimonio aziendale nel calcolo della produttività del lavoro.

13. Fondi intermediati per dipendente: misura la quantità di risorse amministrate. Per il calcolo dei fondi intermediati vedi il punto 2. Al denominatore inserire il numero medio per dipendente, desumibile anche dalla nota integrativa.

14. Raccolta più impieghi verso clientela per dipendente : voci 70 attivo e 20 passivo dello Stato Patrimoniale, eventualmente depurati delle sofferenze elencate nella Nota integrativa. Attenzione particolare va riportata ad operazioni di cartolarizzazione o di cessione del credito, a seguito delle quali il credito sparisce dai bilanci, per essere sostituito da partecipazioni nelle società di gestione del credito oppure direttamente da commissioni nel conto economico. Questo indicatore introduce una certa stabilità nel calcolo, perché le masse in genere non hanno eccessive oscillazioni.

Indicatori di Qualità

Gli indicatori di qualità possono assumere diverse forme: nell'industria manifatturiera, ad esempio misurano i pezzi non difettosi rispetto al totale, oppure un grado di costruzione eccellente. Nel settore dei servizi invece, viene spesso misurato il grado di soddisfazione del cliente. Quest'ultimo può essere esterno (cioè il cliente vero e proprio) oppure anche interno, cioè gli altri servizi della banca, o, entrando più nello specifico, l'ufficio che segue la fase successiva della lavorazione: nel caso quindi di un servizio contabile di filiale, l'ufficio contabilità della Direzione Centrale oppure della Capogruppo, che deve ulteriormente elaborare i dati.

Questa categoria di indicatori si presta molto bene ad essere utilizzata nelle società di servizi, oppure nelle banche per misurare la soddisfazione del cliente, e quindi la capacità di fidelizzazione dello stesso (redditività a scadenza medio-lunga). Purtroppo gli indicatori di qualità sono stati finora poco usati nel nostro settore, dove in questa fase di ristrutturazione e aumento della concorrenza si è preferito puntare sulla redditività a breve.

Nelle società di servizi appartenenti ad un gruppo bancario potrebbero essere usati indicatori di qualità sul grado di soddisfazione del cliente interno, a patto che la misurazione venga effettuata da una azienda di consulenza esterna al gruppo, perché l'influenza della Direzione del gruppo potrebbe impedire una reale analisi della qualità dei servizi offerti.

Inoltre il rischio è quello che i dipendenti paghino (in termini di minore erogazione) per effetto della mancanza di organizzazione o peggio della mancanza di organici: il grado di insoddisfazione sul servizio espresso dai "clienti interni" del gruppo potrebbe essere causato dalla carenza di personale, o dalla mancanza di formazione dello stesso.

Peraltro ci sembra interessante la possibilità di premiare la qualità del lavoro svolto con la clientela, anche per scoraggiare la ricerca del profitto a breve che alcune banche hanno fatto, del tipo "mordi (il cliente) e fuggi". Un suggerimento potrebbe essere quello di individuare indici di fidelizzazione della clientela, basati sul rapporto fra nuove acquisizioni ed abbandoni su particolari prodotti, o ad un indagine sulla customer satisfaction fatta da aziende specializzate.

Si rischia peraltro di far pagare ai dipendenti anche l'inefficienza strutturale: ad esempio, una grande azienda di credito italiana aveva adottato come criterio per la misurazione della qualità il grado di soddisfazione della clientela, misurato attraverso una società specializzata nelle indagini di mercato, che aveva contattato periodicamente per telefono i clienti. Sono risultate più soddisfacenti le unità pro-

duttive senza problemi di organico, perché i dipendenti avevano maggior tempo a disposizione per il dialogo e la consulenza. Sono invece risultate peggiori, ovviamente, le agenzie con problemi di personale o carenti nell'organizzazione. Ci vuole quindi una certa cautela nell'interpretazione dei risultati, ed è anche questa la ragione di una certa diffidenza delle OO.SS: ad adottare questa tipologia di indicatori, preferendo quelli tradizionali basati su indicatori di bilancio facilmente verificabili.

Forse in questo periodo, nel quale la crescita di redditività avrà una contrazione, o addirittura è prevista una diminuzione, sarebbe il caso di affidarsi anche agli indicatori di qualità, specie in un contesto dove la clientela si aspetta maggiore considerazione e trasparenza da parte degli operatori.

Indicatori di Rischiosità

Sofferenze / impieghi

E' un indicatore poco significativo per la produttività e redditività del fattore lavoro, che risente molto delle politiche aziendali di concessione del credito, del mercato in cui l'azienda opera e delle decisioni – del tutto discrezionali – sulla valutazione dei crediti dubbi.

Indicatori di Struttura

Raccolta indiretta / raccolta diretta e gestioni patrimoniali / raccolta.

Sono da utilizzare solo nelle aziende che hanno come obiettivo la ristrutturazione dei depositi, e che incentivano la clientela a utilizzare questi strumenti di risparmio, con un prevedibile aumento di questo due indici. E' consigliabile usarli in abbinamento con altri indicatori, soprattutto basati sulla redditività. Da sconsigliare per i periodi lunghi (accordi triennali e quadriennali) perché le politiche possono rapidamente cambiare a seconda delle situazioni di mercato o fiscali. I dati si trovano nella nota integrativa.

Altri indicatori

Oltre che indicatori di redditività o produttività, potrebbero essere usati altri strumenti di misurazione, come, ad esempio, delle grandezze fisiche (numero di rapporti accesi, pratiche eseguite, numero di transazioni effettuate ecc.). Questi dati peraltro - salvo eccezioni - sono solo di fonte aziendale e difficilmente controllabili, ed inoltre sembrano più adatti alla misurazione di produttività di gruppi ristretti di lavoratori piuttosto che di un'azienda intera.

E' poi quasi impossibile trovare un criterio omogeneo, vista la complessità del processo produttivo di un'azienda di credito moderna. Per un'azienda manifatturiera con uno o pochi prodotti, è facile individuare l'incremento di produttività misurando l'output fisico, mentre per una banca ad esempio l'incremento del numero di rapporti in essere non equivale necessariamente ad una migliore organizzazione del lavoro e tantomeno a utili più cospicui. Indicatori basati sul numero di sportelli, come il numero medio di dipendenti per sportello ormai hanno un significato relativo, poiché con l'introduzione massiccia dell'informatica delle banche questo dato non riveste più carattere di produttività, ma solo di diversa strategia aziendale: basti pensare alle banche nazionali che in questi ultimi anni, grazie alla "deregulation" sull'apertura di nuovi sportelli, hanno aperto unità pienamente operative con solamente due, tre o quattro addetti al fine di smaltire le eccedenze del back - office.

Il metodo di determinazione dell'ammontare del premio

Sono possibili vari tipi di scelta: una più conservatrice, e una invece più coraggiosa, ma tendenzialmente più redditizia. La prima, basata di solito sull'impianto previsto nel contratto del 1990 (VAP, con valore base e valore soglia), prevede l'individuazione di una media di uno o più indicatori, calcolata su un determinato numero di anni precedenti, e l'individuazione di un'erogazione minima al raggiungimento di un valore base, e di una massima al raggiungimento di un valore soglia, entrambi calcolati su parametri dell'indicatore complesso. Il sistema, opportunamente tarato, tende a stabilizzare l'erogazione, se minimo e massimo sono abbastanza vicini come valore di erogazione.

Un secondo metodo è quello di calcolare l'erogazione in funzione non degli utili o degli indicatori di produttività e redditività, ma della variazione degli stessi rispetto all'anno precedente o ad una media dei valori degli anni precedenti. In questa maniera le variazioni degli indicatori hanno un effetto molto più ampio sia in positivo che in negativo sull'erogazione. Si possono adottare criteri misti, ad esempio riducendo il primo caso individuando il valore base – soglia sull'anno precedente, anziché su una media di anni precedenti, oppure calcolare la variazione del secondo caso su valori di più anni.

L'ammontare può essere una cifra da parametrare oppure una percentuale degli utili lordi o netti, che individua una "torta" che viene poi divisa da tutto il personale in servizio, aumentando così la quota individuale delle aziende che diminuiscono il personale.

Una variante interessante potrebbe essere quella di legare l'erogazione del premio calcolando le performance di produttività e redditività, e rapportandole non ad un punto di partenza (valore base o valore medio di uno o più anni precedenti) ma allo stesso valore riscontrato nel sistema bancario o in quello di alcune banche concorrenti (delle stesse dimensioni, della stessa zona geografica, con obiettivi consimili, ecc.).

Questo tipo di calcolo potrebbe andare bene per quelle banche per cui è molto difficile espandere la produttività perché vanno già bene ed hanno già raggiunto un assetto ottimale: l'obiettivo per queste aziende sarebbe di mantenersi sopra la media delle concorrenti. Ad esempio nella banca X, che è sempre andata molto bene, e rischia di non raggiungere il valore base in un anno di piccola crisi o di assestamento, è utile negoziare un importo minimo che viene erogato se la banca resta comunque al di sopra della media del sistema o di un gruppo di concorrenti.

Nelle aziende che vanno bene, e se soprattutto scelgono il sistema di raffrontare anno su anno l'indicatore è opportuno inserire una clausola di "stop loss", cioè che il premio individuale non può scendere sotto una certa percentuale (ad esempio il 20%) di quello dell'anno precedente. Generalmente le aziende richiedono una clausola che agisce in maniera opposta e simmetrica, limitando l'aumento del premio. E' consigliabile nel prossimo biennio, nel quale si avrà una contrazione degli utili rispetto ai bilanci 2006-2007.

Stock option e stock granting

L'espressione inglese "stock option" indica l'attribuzione alla generalità dei dipendenti di diritti d'opzione per l'acquisto di azioni, concessi dall'azienda a prezzi correnti, e con il diritto di esercitare l'acquisto, e rivendere il tutto al prezzo futuro di mercato, guadagnando così la differenza dell'incremento del valore dell'azione; se invece il prezzo diventasse minore, si può rinunciare al tutto. Nel linguaggio sindacale bancario è diventata però una qualsiasi operazione volta a favorire, a condizioni chiaramente vantaggiose, l'azionariato popolare ai dipendenti, anche se nei casi in cui è prevista un'assegnazione gratuita o a prezzo minore del mercato sarebbe più corretto parlare di "stock granting".

La diffusione di azioni fra i dipendenti della società mira al coinvolgimento nella redditività del capitale e quindi a stimolare la produttività della forza lavoro. Infatti al reddito percepito sotto forma di retribuzione contrattuale tabellare si aggiunge quello potenzialmente derivante dal risparmio che è investito nella medesima impresa, il qual sarà tanto più cospicuo quanto più elevati risulteranno gli utili conseguiti nell'esercizio e i dividendi distribuiti ai soci.

La Costituzione consente in linea di principio la promozione dell'azionariato dei dipendenti, ma purtroppo la legge ordinaria è intervenuta solo debolmente per favorire la diffusione di azioni fra i dipendenti. Infatti nel nostro ordinamento non vi è finora alcuna norma specifica in ordine alla realizzazione dei piani delle stock options, ed il riferimento legislativo è individuato nelle disposizioni del codice civile relative alle azioni, agli aumenti del capitale sociale ed all'acquisto delle azioni proprie da parte delle società. Il codice civile disciplina due diverse ipotesi di azionariato dei dipendenti: quella di cui all'art. 2349 e quella di cui all'art. 2441, ultimo comma.

Con il d.l.c.p.s. 20 agosto 1947 venne introdotto l'attuale ultimo comma dell'art. 2441 c.c., in base al quale l'assemblea straordinaria può riservare un quarto dell'aumento di capitale ai dipendenti, mentre l'esclusione del diritto d'opzione in misura al quarto dei titoli di nuova emissione può imporsi ai soci con la maggioranza rafforzata di oltre la metà del capitale, anche quando la deliberazione è presa in seconda o terza convocazione. Il favore legislativo si manifesta nel fatto che, a differenza di altri casi di esclusione o limitazione del diritto di opzione, i titoli possono essere emessi senza obbligo di sovrapprezzo. I dipendenti devono comunque versare alla società almeno il valore nominale per ottenere dei titoli aventi caratteristiche uguali a quelli degli altri azionisti che sottoscrivono l'aumento. Ne consegue che la sottoscrizione sarà tanto più vantaggiosa per il dipendente quanto più il valore patrimoniale della società, riferito a ciascuna azione, sarà superiore al prezzo di sottoscrizione.

Un diverso congegno è invece previsto dall'art. 2349, norma che va intesa in coerenza con le altre del codice civile. Il presupposto è che l'assemblea ordinaria che approva il bilancio accantoni degli utili a riserve (art. 2433), perché poi quella straordinaria la destini ad un aumento gratuito di capitale (art. 2442): ma le nuove azioni, invece di essere distribuite ai soci in proporzione di quelle già possedute, saranno assegnate ai dipendenti della società, secondo criteri approvati dall'assemblea o delegati ai consigli di amministrazione. La legge precisa che si tratta di una elargizione straordinaria e quindi diversa dalla partecipazione agli utili eventualmente pattuita quale forma di retribuzione per i prestatori di lavoro subordinato (art. 2099, 3° comma, e art. 2102). Come per ogni negozio che attribuisce un vantaggio senza corrispettivo, non occorre da parte dei dipendenti un'accettazione, ma è loro consentito di rinunciare all'attribuzione.

Le ipotesi disciplinate dal codice civile hanno in comune il presupposto di avere per oggetto azioni di nuova emissione. Ciò non impedisce che i piani di stock options o stock grantings possano concernere anche azioni già in circolazione, ma in tale ipotesi non è possibile ottenere disposizioni fiscali e previdenziali di favore. In questi casi il beneficio sarà solo uno sconto sull'acquisto oppure un premio di fedeltà con l'assegnazione di azioni gratuite in percentuale dopo un certo tempo di detenzione.

Con le modifiche legislative del 1998 è stato risolto il dibattuto problema dell'individuazione dei destinatari dei piani di stock option. Vengono identificati due diversi "piani" sorretti da altrettanto diverse finalità: quello dell'azionariato diffuso, per la generalità dei dipendenti e quello della vera e propria fidelizzazione, riferito ai managers, questi ultimi intesi come categoria o anche singolarmente.

Sul piano fiscale, già con decorrenza 1° gennaio 1998 l'art. 48 del Tuir, come modificato dal D.Lgs. 2 settembre 1997, n. 314, stabiliva che sia che i dipendenti ricevessero le azioni gratuitamente (art. 2349 c.c.), sia che le sottoscrivessero ad un prezzo inferiore al loro valore normale (art. 2441 c.c.), il beneficio che ne derivava non era rilevante ai fini fiscali (e tantomeno a quelli previdenziali stante l'uniformità delle due basi imponibili prevista dall'art. 6 del D.Lgs n. 314/97). La successiva vendita delle azioni da parte dei dipendenti assegnatari, costituendo "reddito diverso (capital gain)", ex art. 81,

1° comma, lett. c) del Tuir, era soggetta ad imposta sostitutiva nella misura del 12,50%. L'esenzione dall'Irpef aveva comunque un massimale di 4.000.000 di lire all'anno.

Con un provvedimento emanato il 16 dicembre 1999 ed in vigore dal 1° gennaio 2000, il governo ha ridisegnato il regime fiscale (e previdenziale) applicabile a questo strumento: le nuove disposizioni stabiliscono che soltanto nell'ipotesi in cui le azioni siano offerte alla generalità dei dipendenti, e che l'assegnazione sia a titolo gratuito, questi ultimi potranno beneficiare dell'esclusione dalla formazione del reddito del valore delle azioni, sempre nei limiti di 4.000.000.= di lire.

Per ottenere quindi il beneficio fiscale (nei limiti di € 2065,83 annui) è necessario che le azioni vengano assegnate gratuitamente a tutti i dipendenti. Nulla vieta però che nell'accordo sul premio aziendale venga ridotto lo stesso di un certo importo a tutti coloro che aderiscono al piano, rendendo così di fatto l'acquisto delle azioni a pagamento, la cui convenienza dipende sia dall'eventuale sconto sia dalla differenza fra l'aliquota di tassazione (dal 19% al 37%, più le addizionali ed i contributi previdenziali a carico del lavoratore del 10,30%) ed il 12,50% di plusvalenza.

Allegato:

Art. 11 Accordo di rinnovo 8 dicembre 2007

Si aggiunge al ccnl 12 febbraio 2005 il seguente art. 18 bis (Relazioni sindacali di gruppo):

1. Fermi gli accordi di gruppo in essere, in considerazione della variabilità e diversificazione dell'organizzazione societaria dei gruppi bancari, la capogruppo e la delegazione sindacale di gruppo costituita ai sensi dell'art. 21 dell'accordo 13 dicembre 2003 in materia di libertà sindacali, o comunque costituite con apposite intese, possono – con il consenso successivo degli organismi sindacali aziendali interessati, di cui all'art. 20 del presente contratto – definire specifici Protocolli di intesa, al fine di disciplinare le relazioni sindacali di gruppo e/o materie o parti di esse attribuite al secondo livello di contrattazione dal presente contratto, ovvero al fine di svolgere al medesimo livello le procedure sindacali demandate alla sede aziendale dagli artt. 44, 63, 67, 77 e 81 del presente contratto, nel rispetto dei principi di non sovrapposizione e non duplicazione nelle sedi aziendali.

2. (Omissis)

3. In particolare, possono essere definite d'intesa fra le Parti di cui al primo comma le condizioni ed i criteri per l'erogazione del premio aziendale, nonché i relativi parametri, indicatori ed i conseguenti importi, tenuto conto di quanto previsto dall'art. 41 del presente contratto.

4. Nei casi di cui ai commi che precedono, presso le singole aziende interessate, si procederà ad effettuare, periodicamente, con gli organismi sindacali aziendali, appositi incontri di verifica degli effetti applicativi delle intese raggiunte a livello di gruppo.

5. La presente disciplina ha carattere sperimentale. Le Parti si incontreranno entro il mese di dicembre 2008 per una verifica volta a confermarne, o meno, la permanenza in vigore.

LA SEGRETERIA NAZIONALE -

IL DIPARTIMENTO CONTRATTUALISTICA

- **STATO PATRIMONIALE - ATTIVO**
- **10.** Cassa e disponibilità liquide
- **20.** Attività finanziarie detenute per la negoziazione
- **30.** Attività finanziarie valutate al *fair value*
- **40.** Attività finanziarie disponibili per la vendita
- **50.** Attività finanziarie detenute sino alla scadenza
- **60.** Crediti verso banche
- **70.** Crediti verso clientela
- **80.** Derivati di copertura
- **90.** Adeguamento di valore delle attività finanziarie oggetto di copertura generica (+/-).
- **100.** Partecipazioni
- **110.** Attività materiali
- **120.** Attività immateriali
di cui: - avviamento
- **130.** Attività fiscali
a) correnti
b) anticipate
- **140.** Attività non correnti e gruppi di attività in via di
dismissione.
- **150.** Altre attività
- **Totale dell'attivo**

- **STATO PATRIMONIALE – Passivo**
- **10.** Debiti verso banche
- **20.** Debiti verso clientela
- **30.** Titoli in circolazione
- **40.** Passività finanziarie di negoziazione
- **50.** Passività finanziarie valutate al fair value
- **60.** Derivati di copertura
- **70.** Adeguamento di valore delle passività finanziarie oggetto di copertura generica (+/-)
- **80.** Passività fiscali
 - a) correnti
 - b) differite
- **90.** Passività associate ad attività in via di dismissione
- **100.** Altre passività
- **110.** Trattamento di fine rapporto del personale
- **120.** Fondi per rischi e oneri:
 - a) quiescenza e obblighi simili
 - b) altri fondi
- **130.** Riserve da valutazione
- **140.** Azioni rimborsabili
- **150.** Strumenti di capitale
- **160.** Riserve
- **170.** Sovrapprezzi di emissione
- **180.** Capitale
- **190.** Azioni proprie (-)
- **200.** Utile (Perdita) d'esercizio (+/-)
- **Totale del passivo e del patrimonio netto**

· **CONTO ECONOMICO**

- **10.** Interessi attivi e proventi assimilati
- **20.** Interessi passivi e oneri assimilati
- **30. Margine di interesse**
- **40.** Commissioni attive
- **50.** Commissioni passive
- **60. Commissioni nette**
- **70.** Dividendi e proventi simili
- **80.** Risultato netto dell'attività di negoziazione
- **90.** Risultato netto dell'attività di copertura
- **100.** Utili (perdite) da cessione o riacquisto di:
 - a) crediti
 - b) attività finanziarie disponibili per la vendita
 - c) attività finanziarie detenute sino alla scadenza
 - d) passività finanziarie
- **110.** Risultato netto delle attività e passività finanziarie valutate al *fair value*
- **120. Margine di intermediazione**
- **130.** Rettifiche/riprese di valore nette per deterioramento di:
 - a) crediti
 - b) attività finanziarie disponibili per la vendita
 - c) attività finanziarie detenute sino alla scadenza
 - d) altre operazioni finanziarie
- **140. Risultato netto della gestione finanziaria**
- **150.** Spese amministrative:
 - a) spese per il personale
 - b) altre spese amministrative
- **160.** Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri
- **170.** Rettifiche/riprese di valore nette su attività materiali
- **180.** Rettifiche/riprese di valore nette su attività immateriali
- **190.** Altri oneri/proventi di gestione
- **200. Costi operativi**
- **210.** Utili (Perdite) delle partecipazioni
- **220.** Risultato netto della valutazione al *fair value* delle attività materiali e immateriali
- **230.** Rettifiche di valore dell'avviamento
- **240.** Utili (Perdite) da cessione di investimenti
- **250. Utile (Perdita) della operatività corrente al lordo delle imposte**
- **260.** Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente
- **270. Utile (Perdita) della operatività corrente al netto delle imposte**
- **280.** Utile (Perdita) dei gruppi di attività in via di dismissione al netto delle imposte
- **290. Utile (Perdita) d'esercizio**